

Karoliina Sorvala

Taloushallinnon kehittäminen kohti sähköistä taloushallintoa Lakikaivanto Oy:ssä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Yrittäjyys ja liiketoiminta

Opinnäytetyö

17.10.2013

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Karoliina Sorvala Taloushallinnon kehittäminen kohti sähköistä taloushallintoa Lakikaivanto Oy:ssä 71 sivua + 9 liitettä 17.10.2013
Tutkinto	Tradenomi (YAMK)
Koulutusohjelma	Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Ohjaaja	Lehtori Ritva Salmela
<p>Tutkimuksessa oli tavoitteena selvittää pienelle yrityksille soveltuvien vaihtoehtojen sähköisen taloushallinnon käyttöönottamiseksi, niin että siirtyminen olisi mahdollista suorittaa kustannustehokkaasti ja helposti. Siirtymällä sähköiseen taloushallintoon pyrittiin saavuttamaan sen yleisesti tunnettuja etuja, jotka käytännössä tarkoittivat joko rahallisia tai ajallisia säästöjä taloushallinnon prosesseissa. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään syntykö myös pienelle yritykselle säästöjä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä, sekä osoittamaan säästöjen syntymiskohteet. Keskeistä oli myös kartoittaa ja paikallistaa sähköiseen taloushallintoon siirtymisen aiheuttamat ongelmat. Tärkeässä asemassa oli myös sähköisen taloushallinnon ratkaisun valintaprosessin käytännön suorittaminen.</p> <p>Viitekehys rakentui keskeisesti sähköiseen taloushallintoon ja taloushallinnon kehittämisenäkökulman ympärille. Tutkimuksen aineistoa kerättiin kyselyillä ja laskelmilla. Tutkimusmenetelminä käytettiin kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen yhdistelmää, molempia sovellettiin pienelle yritykselle soveltuviksi.</p> <p>Tutkimuksen validiteetti toteutui laskelmien ja kyselyiden osoittaessa muutoksen onnistuneen tavoitteiden mukaisesti. Reliabiliteetti tutkimuksessa toteutui mittaustulosten luotettavuuden ja toistettavuuden osalta, sillä lähtökohtaisesti voidaan todeta vastaavan tutkimuksen tuottavan samanlaisia tutkimustuloksia. Tutkimuksen verifiointi varmistettiin dokumentoimalla eri vaiheet ja lisäksi tutkimuksesta on selkeästi osoitettavissa muutosprosessi, joka on tapahtunut lähtötilanteesta tutkimuksen päätöstilanteeseen.</p> <p>Tutkimustulosten mukaisesti pienellekin yritykselle syntyy säästöä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä, mutta säästöt eivät ole merkittäviä mitattavien rahallisten säästöjen osalta. Pieni yritys saavuttaa merkittävimmät säästöt tehostuneen toiminnan myötä syntyneissä taloushallinnon prosessien nopeutuneina käsittelyaikoina. Sähköinen taloushallinto poistaa manuaalisia käsittelyvaiheita, minkä seurauksena käsittely on nopeampaa, tehokkaampaa ja ajantasaisempaa.</p>	
Avainsanat	Sähköinen taloushallinto, verkkolasku, taloushallinnon kehitysprojekti, muutosjohtaminen

Author Title	Karoliina Sorvala Developing Electronic Financial Administration in Lakikaivanto Oy
Number of Pages Date	71 pages + 9 appendices 17 October 2013
Degree	Master of Business Administration
Degree Programme	Entrepreneurship and Business Competence
Instructor	Ritva Salmela, Senior Lecturer
<p>The purpose of the research was to examine the most appropriate solution for an electronic financial administration in a small company. The goal was to make sure that the transition was possible to accomplish in a cost-effective and easy way. By changing to electronic financial administration the company wanted to achieve monetary or consecutive savings in their financial administration processes. The research examined how these savings could be achieved in a small company. A central target in the research was to localize possible problems arising when proceeding to electronic financial administration. Another important issue was meaning of selection process.</p> <p>The context of the study was built around the electronic financial administration and financial administration development perspective. The material for the research was collected by making inquiries and calculations. The research method used in the thesis was a combination of qualitative and quantitative research methods.</p> <p>According to the research results there were not significant savings in proceeding to electronic financial administration in a small company. A small company achieves significant savings after speeding up processing times in financial administration processes. Electronic financial administration removes manual processing periods making the processing faster, more efficient and more up-to-date.</p>	
Keywords	Electronic financial administration, e-invoice, financial administration development process, management of change

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kohdeyrityksen esittely	3
1.2	Taloushallinto Lakikaivanto Oy:ssä	4
2	Tutkimusongelma- ja kysymykset	5
2.1	Aiheen raja	5
2.2	Tutkimusongelma- ja tutkimuskysymykset	6
2.3	Tutkimusmenetelmät	6
2.4	Tutkimuksen mittarit	8
3	Sähköinen taloushallinto	8
3.1	Sähköinen taloushallinto pilvipalveluna	11
3.2	Sähköinen arkistointi	12
3.3	Sähköinen taloushallinto vs. digitaalinen taloushallinto	14
3.4	Verkkolasku	16
4	Taloushallinnon kehitysprosessin vaiheet	21
4.1	Verkkolaskutukseen siirtyminen	25
4.2	Kymmenen oppia ja ohjetta verkkolaskun käyttöönottoon	26
5	Taloushallinnon tietojärjestelmien hankinta- ja kehitysprosessi	29
5.1	Ohjelmistovalinta	29
5.2	ASP sovellusvuokrausratkaisut	30
5.3	Järjestelmän käyttöönottomallit	31
6	Muutosjohtaminen ja muutoksen hallinta kehitysprosessissa	32
7	Kehittämistehtävän toteutus	35
7.1	Aikataulu ja toteutus	35
7.2	Tarjouspyyntöjen kohderyhmä	42
7.3	Tarjousten vertailu	42
7.4	Uuden taloushallinnon ohjelman käyttöönotto ja siirtyminen sähköiseen taloushallintoon	45
8	Tutkimuksen tulokset	49
8.1	Pienen yrityksen hyödyt sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä	50

8.2	Pienen yrityksen ongelmat sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä	54
9	Yhteenveto ja johtopäätökset	56
10	Kehittämistehtävän arviointi	60
10.1	Tulokset ja hyöty	60
10.2	Tutkimuksen reliabiliteetti	65
10.3	Tutkimuksen validiteetti	66
10.4	Tutkimuksen verifiointi	66
10.5	Kehittämistehtävän arviointi	67
10.6	Jatkokehittämismahdollisuudet	69
	Lähteet	70
	Liitteet	
	Liite 1. Nykytilan kartoituskysely	
	Liite 2. Myyntilaskutusprosessin käsittelyvaiheet	
	Liite 3. Ostolaskuprosessin käsittelyvaiheet	
	Liite 4. Tarjouspyyntö	
	Liite 5. Benchmarking/referenssikysely	
	Liite 6. Verkkolaskutiedote	
	Liite 7. Myyntilaskutuksen alkutilanteen laskelma + säästöt	
	Liite 8. Ostolaskujen käsittelyn alkutilanteen laskelma + säästöt	
	Liite 9. ProCountorin käyttöönoton jälkeen kysely	

1 Johdanto

Sähköinen taloushallinto on vahvasti osa tämän päivän taloushallintoa ja se on laajasti käytössä erikokoisissa yrityksissä. Luonnollisesti suuret yritykset ovat siirtyneet sähköiseen taloushallintoon ensimmäisinä, sillä heidän tästä saamansa hyödyt ja säästöt ovat merkittäviä. Nykyisin myös pienille yrityksille on mahdollista siirtyä sähköiseen taloushallintoon, sillä markkinoilla on useita ohjelmistontarjoajia joiden ratkaisut soveltuvat myös kaikista pienimmille yrityksille.

Vuonna 2011 verkkolaskutus kasvoi 15 % pienissä yrityksissä, joten tarjonnan voidaan todeta olevan sopivassa suhteessa yritysten tarpeisiin. Ohjelmistotarjonta on laajaa ja sieltä löytyy sopivia ratkaisuja myös pienille yrityksille. Erityisesti pienille yrityksille ohjelmistotarjonnasta sopivan tekee, tarjolla olevat testatut, helpot, edulliset ja nopeasti käyttöön otettavat ratkaisut. Teknologiatoimittajat ovat halunneet laajentaa ohjelmistotarjontaansa myös pk-yritysten tarpeisiin soveltuviksi, ja ratkaisuja on ryhdytty soveltamaan pienten yritysten käyttöön soveltuviksi, ja juuri tämän ansiosta pk-yritysten sähköistymisen yleistymisen on mahdollistunut. (Basware 2012.)

Suuryritysten aktiivinen siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ei riitä, sillä monet näiden yritysten toimittajista ovat pienempiä yrityksiä joilla ei ole sähköisen taloushallinnon valmiuksia. Pienten yritysten sähköiseen taloushallintoon siirtymättömyys vaikuttaa negatiivisesti suurten yritysten taloushallintoon, sillä sähköisen taloushallinnon automatisoinnin tuomia hyötyjä ei saada maksimoitua, kun pienten yritysten paperiset laskut tulee vielä muuttaa sähköisiksi. Siksi onkin erityisen tärkeää saada pk-yritykset mukaan sähköiseen taloushallintoon entistä aktiivisemmin. Yritysten välisten verkkolaskujen ja tehokkaan taloushallinnon lopullisen läpimurron kannalta pk-yritysten saaminen laajasti mukaan sähköiseen taloushallintoon onkin tärkeässä asemassa. (Basware 2012.)

Sähköisen taloushallinnon ydin verkkolasku on keskeisessä roolissa tehtäessä päätöstä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä. Juuri sähköisten ostolaskujen vastaanottaminen ja verkkolaskujen lähettäminen ovat keskeisimpiä asioita, jotka houkuttavat ja osittain pakottavatkin yrityksiä kehittämään taloushallintoaan kohti sähköistä taloushallintoa. Lähtökohtaisesti yritykset kokevat verkkolaskun houkuttelevaksi sen tuomien säästöjen takia. Pakottavat syyt syntyvät suurten yritysten painostaessa pieniä yrityksiä siirtymään verkkolaskujen lähettämiseen entistä voimakkaammin.

Verkkolasku vaikka hyvin tärkeä osa sähköistä taloushallintoa onkin, niin se on kuitenkin vain osa sähköistä taloushallintoa ja sen mahdollistamia muutoksia yrityksen taloushallintoon ja sen prosesseihin. Siirryttäessä sähköiseen taloushallintoon yrityksille avautuu taloushallinnon prosessien virtaviivaistamisen mahdollisuuksia prosessien uudelleensuunnittelun seurauksena. Sähköisen taloushallinnon kokonaisuus muodostaa mahdollisuuksia prosessien tehostamiseen ja tavoitteelliseen kehittämiseen.

Monelle pienelle yritykselle siirtyminen sähköiseen taloushallintoon nähdään vain kuluja lisäävänä ratkaisuna, sillä yrityksen tulee investoida uusiin ohjelmiin. Varsinkin yrityksillä joilla laskuja lähtee vain muutamia kappaleita, kulut suhteessa saatuihin hyötyihin jäävät käytännössä täysin toteutumatta. Hyödyt siirtymisestä sähköiseen taloushallintoon voivat olla myös muita kuin suoraan rahallisia säästöjä. Sähköinen taloushallinto on nopeampaa, tehokkaampaa, vähentää virheitä, parantaa yrityskuvaa ja jättää aikaa oleellisempaan esim. asiakaspalveluun. Nämä edut ovat saavutettavissa kaiken kokoisissa yrityksissä, sillä hyödyt eivät ole riippuvaisia tositemääristä. Myös nämä muut kuin suoraan rahalliset säästöt koetaan nykyisin houkuttelevina syinä sähköiseen taloushallintoon siirtymiselle.

Monesti totuus on kuitenkin se, että ainoa sähköiseen taloushallintoon siirtymisen syy pienelle yritykselle on käytännön sanelema pakko. Isommat yritykset velvoittavat pieniä yrityksiä siirtymään verkkolaskutukseen vetoamalla siihen, että hankintapolitiikan mukaisesti käyttävät vain verkkolaskuja lähettäviä yrityksiä. Pakko toimii tehokkaana motivaattorina, ja juuri tämän syyn kautta moni pieni yritys onkin lähtenyt mukaan sähköiseen taloushallintoon ainakin verkkolaskujen lähettämisen osalta. (Kurki & Lahtinen & Lindfors 2011, 8.)

Olen rakentanut kehittämistehtäväni teoreettisen viitekehyksen vahvasti sähköisen taloushallinnon käsitteiden ympärille. Sähköisen taloushallinnon ydin verkkolasku on teoreettisen viitekehyksen keskeinen osa. Siirryttäessä sähköiseen taloushallintoon taloushallinnon eri osa-alueilta ja ohjelmilta vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia, ja näitä käsitellään teoreettisessa viitekehyksessä. Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon on iso prosessi yrityksen koosta riippumatta, jonka johdosta teorioissa kuvataan taloushallinnon kehitysprojektin eri vaiheet esisuunnittelusta projektin päättämiseen.

Sähköinen taloushallinto muuttaa taloushallinnon prosesseja ja täten taloushallinnon työtehtäviä, jonka takia teorioissa tullaan käsittelemään myös onnistunutta muutoksen johtamista muutosvastarinnan ehkäisemiseksi. Vaikka tämä ei pienessä yrityksessä olekaan niin keskeisessä asemassa kuin suuremmissa yrityksissä, niin muutos on aina muutos yrityksen koosta huolimatta ja vaatii aina muutoksen johtamista ja hallintaa. Muutosvastarinta on normaali reaktio muutostilanteissa ja tämän hallitseminen, ja jopa ehkäiseminen vaatii muutoksen hallittua johtamista. Muutosjohtaminen on myös osa teoreettista viitekehystä. Teorioiden avulla on tarkoitus muodostaa selkeä kuva sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä pienen yrityksen näkökulmasta.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

Kehittämistehtävän teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan taloushallinnon kehittämistä taloushallinnon sähköistämisen osalta ja siihen siirtymisen vaiheita. Tutkimukseni kannalta keskeiset käsitteet ovat sähköinen taloushallinto, taloushallinnon kehitysprojekti ja muutosjohtaminen sekä muutoksen hallinta.

1.1 Kohdeyrityksen esittely

Tutkimuksen kohdeyritys on Lakikaivanto Oy, jonka toimiala on lakiasianpalvelut. Kohdeyrityksen toimialaan kuuluu yksityishenkilöiden ja yritysten monipuolisten lakitapausten hoitaminen. Yrityksen kokoaikaisessa palveluksessa on kaksi henkilöä. Yritys toimii ensisijaisesti pääkaupunkiseudulla, mutta ottaa toimeksiantoja myös muilta alueilta. Yrityksen hoitamat toimeksiannot ovat monipuolisia, mutta erityisesti valikoimaan kuuluvat perintöoikeudelliset toimeksiannot. Yrityksen toimeksiantoihin kuuluvat asiakirjojen laatiminen, oikeudellisissa kysymyksissä neuvominen ja oikeudenkäynneissä avustaminen. Sidonnaisuuteni Lakikaivanto Oy:hyn on toimiminen kohdeorganisaation kirjanpitäjänä ja kehittämishankkeen projektinvetäjänä.

1.2 Taloushallinto Lakikaivanto Oy:ssä

Lakikaivanto Oy on kooltaan pieni yritys, joten yrityksen taloushallintoonkin kuuluu vain muutama jäsen. Yrityksen taloushallinnon ylintä asemaa, talouspäällikön toimea, hoitaa toimitusjohtaja muiden tehtäviensä ohella, niin kuin on monesti muissa vastaavankokoisissa yrityksissä tapana. Toimitusjohtaja osallistuu aktiivisesti yrityksen päivittäisiin taloushallinnon prosesseihin, sillä hän vastaa yrityksen laskutuksesta ja maksuliikenteestä sisältäen maksatuksen verkkopankista sekä erääntyneiden saatavien perinnän. Muita tärkeitä taloushallinnon organisaatioon kuuluvia henkilöitä ovat kirjanpitäjä ja hallintojohtaja. Kirjanpitäjä hoitaa yrityksen kirjanpidon ja raportoinnin ja hallintojohtajan vastuualueeseen kuuluu sopimuksien ja budjettien hoito.

Taloushallinto on yrityksen kokoon nähden tällä hetkellä melko tehotonta, sillä asioita tehdään turhaan moneen kertaan johtuen siitä, että yrityksellä on käytössä kaksi erilaista taloushallinnon ohjelmistoa. Yrityksen kirjanpito hoidetaan Tietosuunnan ohjelmalla ja laskutus puolestaan Passeli - ohjelmalla. Ongelmia syntyy nimenomaan järjestelmien erillisyydestä ja tästä johtuvasta tietojen manuaalisesta syöttämisestä järjestelmien välillä.

Nykyiset taloushallinnon ohjelmat maksavat yritykselle vuodessa yhteensä 198 € alv. 0 %. Tietosuunta maksaa 149 € alv. 0 % ja Passeli 49 € alv. 0 %.

Tietosuunnan maksu kattaa kirjanpidon ja ostot ja Passelin laskutuksen.

Tämänhetkiset taloushallinnon ohjelmat ovat varsin edulliset.

Erityisesti ongelmia on yrityksen myyntilaskutusprosessissa sen raskauden ja asioiden moneen kertaan tekemisen seurauksena. Yrityksen laskutuksesta vastaa pääasiassa toimitusjohtaja, joka ei kiireiltään ehdi laskutusta kovinkaan tehokkaasti hoitaa. Yrityksen laskutus tapahtuu liian harvoin, jonka seurauksena yrityksen kassavirta vaihtelee, ja on lisäksi vaikeasti ennustettavissa. Mainittava ongelma on myös myyntisaatavien hidas kiertoaika.

Lakikaivanto Oy:n myyntilaskujen tämänhetkinen kiertoaika on keskimäärin 29 päivää, joka on 15 päivää yli yrityksen pääasiallisen maksuehdon 14 päivää netto. Myyntilaskujen kiertoaikaa hidastuttavat paperiset laskut, joiden postinkäsittely vie aikaa, ja lisäksi osassa vastaanottavissa yrityksissä maksuaika alkaa vasta laskun vastaanottamisesta lähtien. Lakikaivanto Oy:n ostolaskujen käsittelyprosessissa on myös ongelmia, sillä

laskuja maksetaan myöhässä ja näiden seurauksena joudutaan maksamaan viivästyskorkoja. Ongelman ydin on paperisten laskujen hukkuminen puutteellisen arkistoinnin seurauksena.

Yrityksen kirjanpitosessikaan ei toimi ongelmitta, sillä tehottomuutta aiheutuu tietojen hakemisesta ja tuplatyöstä eri järjestelmistä laskutusjärjestelmän ollessa erillinen järjestelmä kirjanpidon ohjelmasta. Yhteenvetona voidaan todeta, että yrityksen taloushallinto ei toimi tehokkaasti ja yrityksen kassan tilanne vaihtelee liian paljon, ja sen enustettavuus on haasteellista.

2 Tutkimusongelma- ja kysymykset

Kehittämiskohteeni on kohdeyrityksen Lakikaivanto Oy:n taloushallinnon kehittäminen kohti sähköistä taloushallintoa. Tavoitteenani on selvittää kohdeyritykselle ja yleisesti-kin muille vastaaville pienille yrityksille soveltuvien vaihtoehtojen sähköisen taloushallinnon käyttöönottamiseksi ja toteuttaa kyseinen hanke niin, että pieni yritys pääsee siirtymään sähköiseen taloushallintoon mahdollisimman kustannustehokkaasti ja helposti.

Pienille yrityksille siirtyminen sähköiseen taloushallintoon jää usein toteuttamatta prosessien raskauden ja tästä aiheutuvien suurten kulujen takia verrattuna saavutettuihin hyötyihin nähden. Tutkimuksessa on tarkoituksena tutkia onko pienen yrityksen mahdollista siirtyä sähköiseen taloushallintoon mahdollisimman alhaisin kustannuksin ja vaivattomasti.

2.1 Aiheen rajaaminen

Tutkimuksessa pyritään löytämään pienelle yritykselle soveltuvia sähköisen taloushallinnon vaihtoehtoja. Erityisesti tutkitaan sähköisten laskujen käsittelyn vaihtoehtoja ja kustannuksia erilaisissa taloushallinnon ohjelmissa. Pääpainona tutkimuksessa on verkkolaskutuksen käyttöönotto sisältäen niin verkkolaskujen lähetyksen kuin vastaanotonkin.

Tutkimuksessa lähtökohtana on taloushallinnon hoitaminen yrityksen sisällä, joten tutkimuksen ulkopuolelle jätetään taloushallinnon ulkoistamisen mahdollisuuksien vertaileminen ja tutkiminen.

2.2 Tutkimusongelma- ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmana on tutkia miten Lakikaivanto Oy siirtyy sähköiseen taloushallintoon, ja erityisesti verkkolaskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen kustannustehokkaasti ja helposti. Erityinen ongelma on yrityksen laskutusjärjestelmän erillisyyks kirjainpitojärjestelmästä, joka tuo lisähaasteita sähköiseen taloushallintoon siirtymiseksi. Tutkimusongelmaa lähestytään nykytilan ostolaskujen käsittelyprosessin ja laskutusprosessin kustannusten selvittämisellä.

Tutkimuskysymyksiä on kolme ja niissä pyritään löytämään ratkaisut pienen yrityksen sähköiseen taloushallintoon siirtymiselle. Olen valinnut juuri nämä kolme kysymystä, sillä näiden kautta on tarkoitus löytää sähköisen taloushallinnon siirtymisen osalta oleelliset asiat nimenomaan pienen yrityksen kannalta katsottuna.

Syntykö pienelle yritykselle säästöä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä ja jos niin mistä säästöt todellisuudessa syntyvät?

Mitä keskeisiä ongelmia sähköiseen taloushallintoon siirtyminen aiheuttaa pienelle yritykselle?

Miten pienen yrityksen sähköisen taloushallinnon ratkaisun valintaprosessi suoritetaan käytännössä?

2.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on luonteeltaan toimintatutkimus, jossa tarkoituksena on ratkaista tutkimuskohteen ongelma osallistumalla aktiivisesti tutkimuskohteen toimintaan. Tutkimus kuuluu toimintatutkimuksen alalajiin, osallistuvaan toimintatutkimukseen, jossa tavoitteena on selkeä muutos toiminnassa tutkijan oman osallistumisen kautta. Tutkimuksessa on tärkeässä asemassa toimintani kohdeyrityksen toiminnassa, jossa vaikuttaminen tapahtuu toimimalla yhdessä kohdeyrityksen henkilöiden kanssa. Toimintatutkimuksen perusajatuksen mukaisesti tutkimukseen otetaan aktiivisesti mukaan ihmiset, joita tutkimus kohdeyrityksessä koskettaa, jotta saadaan toteutettua yhdessä asetetut päämäärät tavoitteellisesti. (Eskola & Suoranta 2003, 126-129.)

Toimintatutkimuksessa tutkija ei voi olla ulkopuolinen tarkastelija, vaan hänen tulee aktiivisesti osallistua toimintaan. Tutkijalla on myös tärkeä tehtävä toiminnan aktivoimi-

nen ja pyrkimys kehittää sitä oman panoksensa avulla. Osallistuminen ja järjestäminen erilaisten kokousten ja keskustelujen muodossa ovat tärkeässä asemassa tutkijalle. Toimintatutkimuksen avulla saadaan esille teorian ja käytännön yhteys, jonka takia juuri kyseinen tutkimusmuoto soveltuu erittäin hyvin ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöksi. (Heikkinen & Huttunen & Moilanen 1999, 40-43.)

Oma roolini kehittämishankkeen toteuttamisessa on aktiivinen ja toimin kehittämishankkeen projektinvetäjänä, joten toimintatutkimukseen kuuluva osallistuminen toteutuu myös käytännössä. Projektinvetäjän rooliin kuuluu asioiden hallinta ja järjestelyt, joten myös toinen keskeinen ominaisuus järjestäminen on keskeisessä asemassa kyseisen kehittämishankkeen toteuttamisessa.

Tutkimusmenetelminä työssä tulen käyttämään kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen yhdistelmää. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä asioita ovat johtopäätösten muodostaminen aikaisemmista tutkimuksista, aikaisempien teorioiden käyttäminen ja käsitteiden määrittäminen. Keskeistä on myös materiaalin tuottaminen taulukkomuotoisena. Päätelmät tehdään tässä tutkimusmenetelmässä tilastolliseen analysointiin perustuen, joka tarkoittaa käytännössä tulosten kuvaamista esimerkiksi prosenttilukoiden avulla. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2001, 129.)

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tarkoittaa kokonaisvaltaista tiedon hankkimista esimerkiksi haastatteluja suorittamalla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2001, 155.)

Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käytän tutkimuksessani suppeammassa merkityksessä kuin se yleisimmin tunnetaan. Kohdeyritykseni koko huomioiden minun ei ole järkevää ryhtyä laatimaan suuria matriiseja, kun aineistokin on koollisesti pientä. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käytän tutkimuksessani käytännössä käsitteiden määrittämiseen ja laskelmien tilastointiin.

Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytän tutkimukseeni liittyvien kyselylomakkeiden analysoinnissa. Kyselylomakkeilla on tärkeä osa tutkimuksessani, joten näiden vastusten analysointi ja tulkinta on tutkimuksen kannalta keskeisessä asemassa.

2.4 Tutkimuksen mittarit

Olen valinnut tutkimuksen mittareiksi yrityksen laskutusprosessin ja ostolaskuprosessin keston minuuteissa laskua kohden sekä myyntisaamisten kierto nopeuden. Mielestäni nämä kolme mittaria soveltuvat tutkimukseni mittareiksi, sillä nämä mittarit osoittavat käytännössä selkeästi lähtötilanteen, tavoitetilän ja kehitysprosessin jälkeisen tuloksen. Mielestäni mittarit tulee pitää yksinkertaisina ja selkeinä ja valitsemani mittarit täyttävät nämä molemmat ehdot.

MITTARI	TAVOITEARVO
Yrityksen laskutusprosessi min/lasku	puolittaa nykyinen käsittelyaika
Yrityksen ostolaskuprosessi min/lasku	puolittaa nykyinen käsittelyaika
Myyntisaamisten kierto nopeus	20 päivää

Kaikista tutkimuksen mittareista tehdään lähtötilanteen mittaus kehityshanketta aloitettaessa. Sähköiseen taloushallintoon siirtymisen jälkeen tutkimuksen päätteeksi mitataan vertailuarvot joita verrataan tavoitearvoihin. Tavoitearvot ovat realistiset, mutta kuitenkin riittävän kunnianhimoiset ja haastavat. Määriteltujen tavoitearvojen toteutuksessa yrityksen laskutusprosessi toimii tehokkaasti, ja maksuvalmius on taattu tehokkaan myyntisaamisten kierto nopeuden avulla, joten sähköisen taloushallinnon avulla tavoitellut arvot on näin saavutettu.

3 Sähköinen taloushallinto

Sähköinen taloushallinto ei ole käsitteenä mikään uusi asia, sillä Suomessa aiheesta on puhuttu jo vuosikymmenten ajan. 1980-luvun alussa syntyivät käsitteet paperiton kirjanpito ja paperiton toimisto, mutta sen hetkinen lainsäädäntö ja tietojärjestelmien puutteellisuudet estivät sähköisen taloushallinnon laajempaa käyttöönottoa. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 1.1.)

Sähköinen taloushallinto on ollut Suomessa mahdollista vuonna 1997 (30.12.1997) annetun uuden kirjanpitolain jälkeen. Uusi kirjanpitolaki muutti taloushallintoa merkittävästi sallimalla paperittoman kirjanpidon ja mahdollistamalla sähköisen viranomaisraportoinnin, ja silloin voidaankin todeta syntyneen perusteet nykyiselle 2000-luvun sähköiselle taloushallinnolle. (Mäkinen & Vuorio 2002, 78-79.)

Sähköisestä taloushallinnosta puhuttaessa ei voi olla mainitsematta KHT Pauli Vahteraa, jonka ansiosta paperiton taloushallinto on saanut keskeisimmät sisällöt. Vahtera on myös ollut vahvasti vaikuttamassa sähköisen taloushallinnon syntymiseen Suomen lisäksi myös EU:ssa. (Arola 2011, verkkokirja kohta kappale 1.1.)

Tietotekniikan kehityksen merkitys on ollut tärkeää taloushallinnon uusien kehityssuuntien mahdollistamiseksi. Taloushallinto on saanut tietotekniikan kehityksen ansiosta lisää tehtävien ja laskentatapojen kehitysmahdollisuuksia, joiden pohjalta sähköinen taloushallintokin on ollut mahdollista ottaa käyttöön. (Granlund & Malmi 2004, 13-14).

Sähköisen taloushallinnon keskeisimmät piirteet:

1. Asiat ja tehtävät tehdään vain yhteen kertaan
2. Tietojen korkea ajantasaisuusaste
3. Tietojen entistä parempi luotettavuus
4. Tietojen helppo ja nopea löydettävyyys ja raportointi

(Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 1.1.)

Sähköinen taloushallinto soveltuu kaikenkokoisille yrityksille, vaikka mielikuva onkin perinteisesti ollut tämän soveltuvuudesta vain suuryrityksille. Sähköinen taloushallinto soveltuu myös pienille yrityksille, sillä se on nopeampaa kuin perinteinen taloushallinto tositteiden lukumäärästä huolimatta. Lisäksi sähköinen taloushallinto on kustannustehokasta ja parantaa yritysten asiakaspalvelua erikokoisissa yrityksissä. Uusien perustettavien yritysten kannattaisi kuitenkin jo perustamisvaiheessa ottaa käyttöön sähköinen taloushallinto, jolloin välttyttäisiin myöhemmältä siirtymävaiheelta perinteisestä taloushallinnosta sähköiseen taloushallintoon. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 1.1.)

Sähköisen taloushallinnon tärkein ominaisuus on paikkariippumattomuus, joka tarkoittaa käytännössä taloushallinnon järjestelmän käytettävyyttä olinpaikasta riippumatta. Yleisimmin paikkariippumattomuus on toteutettu Internetin avulla, toinen vaihtoehtoinen harvemmin käytetty tapa olisi puhelinverkon avulla. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 2.2.)

Yrityksen käyttäessä paikkariippumatonta järjestelmää, se pystyy ulkoistamaan ja sisäistämään taloushallinnon toimintojaan tilanteen mukaan. Ulkoistuksen näyttäessä menevän huonompaa suuntaan, on yrityksen joustavasti mahdollista sisäistää toiminnot takaisin itselleen. Paikkariippuvaisilla järjestelmillä samaa joustonvaraa ei ole, jolloin yritykset ovat sitoutuneita tehtyihin päätöksiin. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 2.4.)

Sähköisen taloushallinnon tärkeimmät ominaisuudet ovat:

1. Sähköisten liiketoimintadokumenttien lähettäminen ja vastaanottaminen
2. Sähköinen arkisto
3. Sähköinen maksuliikenne (sisältäen konekielisen tiliotteen)
4. Käytettävissä Internetissä
5. Tietojen sähköinen hyödyntäminen ja raportointi

(Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 3.2.)

Sähköisen taloushallinnon ansiosta taloushallinnon tiedot ovat hyvin ajantasaisia, mikä mahdollistaa yritysten paremman kassavirtalaskennan ja maksuvalmiussuunnittelun. Taloushallinnon tietojen ollessa entistä ajantasaisempia taloushallinnon tietojen hyödynnettävyys paranee, ja yrityksen taloudellisesta tilanteesta saadaan luotettavampaa tietoa nopeammin kuin aiemmin. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 1.1.)

Ajantasaisuudella on tärkeä merkitys nykypäivän yrityksille jatkuvasti kiristyvän kilpailun ympäristössä toimimisen pärjäämiseksi, ja sähköisen taloushallinnon myötä yritys saa ajantasaista tietoa yrityksen kannattavuudesta ja kassavirroista. Tulojen lähteet ja menojen kohteet sekä kassan saldo ovat tärkeitä tietoja kassavirtoja arvioitaessa.

Yrityksille on erityisen tärkeää tietoisuus yrityksen tulevaisuuden kassavirroista, eli paljonko ovat lähitulevaisuuden kassaan- ja kassastamaksut, ja paljonko rahaa on yrityksen kassassa myöhemmin, esimerkiksi kuukauden kuluttua. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 3.3.5.)

Sähköinen taloushallinto on myös tehokas johtamisväline, sillä yrityksen johto pystyy taloustietojen lisäksi seuraamaan ajantasaisesti tarkkoja tietoja esim. tuottoja ja kuluja asiakkaittain tai tuotteittain jaoteltuna. Yrityksen johto saa sähköisen ajantasaisen taloushallinnon myötä enemmän tietoa kuin perinteisesti hoidetusta taloushallinnosta, ja

näin johtamisesta tulee ennakoivampaa, mikä on tärkeää nykypäivän johtamiskulttuurissa. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Taloushallinnon sähköistämistä suunniteltaessa tulisi miettiä kokonaisuutta, sillä sähköistäminen tarkoittaa montaa asiaa esim. laskujen kierrätystä ja hyväksymistä sähköisesti, sähköistä maksuliikennettä sekä tiliotteiden ja viitesierojen vastaanottoa sähköisesti. Sähköistämisestä saadaan paras mahdollinen hyöty ottamalla nämä kaikki toiminnot samanaikaisesti käyttöön. Sähköisessä taloushallinnossa on paljon automatisoituja tapahtumia, kuten verkkolaskujen siirtyminen automaattisesti yrityksen ostoreskontraan, ja saapuvien viitesuorituksien kuittautuminen automaattisesti reskontrasta myyntisaatavien maksuiksi. Toimintojen automatisoimisten jälkeen voidaan virallisesti puhua sähköisestä tehokkaasta taloushallinnosta, jossa yrityksen taloushallinto tehostuu ja kustannukset alentuvat. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Sähköiseen taloushallintoon siirtyminen on helppoa, sillä sen käyttö muistuttaa paljon verkkopankin käyttöä, mutta kokonaisuutena parhaimman hyödyn yritys saa valitessaan palvelun, jossa yrityksen koko taloushallinto voidaan hoitaa sähköisesti yhdessä paikassa. Yksinkertaisimmillaan siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ei vaadi yritykseltä paljoa, vain tietokoneen, Internet-yhteyden sekä sopimuksen palveluntarjoajan kanssa. Yritys pystyy hoitamaan myyntilaskujen lähetyksen, ostolaskujen maksun, pankanlaskennan, kirjanpidon, viranomaisilmoitukset ja muut taloushallintoon liittyvät tehtävät kaikki samasta ohjelmasta. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Sähköiseen taloushallintoon siirtymisen kautta avautuu mahdollisuus nykyaikaisen taloushallinnon suorittamiselle. Sähköiseen taloushallintoon keskeisesti kuuluva verkkolaskutus on viimeisen kymmenen vuoden aikana yleistynyt merkittävästi. Sähköinen taloushallinto pystyy tehokkaasti vastaamaan taloushallinnon kasvaneisiin laatu ja tehokkuusvaatimuksiin. (Helanto & Kaisaniemi & Koskinen & Kuntola & Siivola 2013, 13.)

Perinteiseen taloushallintoon kuuluu paljon manuaalisia tapahtumia ja tositteiden käsittelyä. Paperisia tositteita käsitellään useampaan kertaan ja tästä manuaalisia työvaiheita ja sen seurauksena tehottomuutta. Pienen yrityksen kannalta taloushallinnon työvaiheet vievät aikaa ja lisäävät kustannuksia, ja siksi juuri sähköinen taloushallinto prosessien automatisointien myötä tuo merkittäviä parannuksia. (Helanto ym. 2013, 12.)

3.1 Sähköinen taloushallinto pilvipalveluna

Pilvipalvelu tarkoittaa Internetiin ulkoistettua tietojenkäsittelyä, ja nykyään monia ohjelmia tarjotaan nimenomaan pilvipalveluina. Monesti sähköinen taloushallinto perustuu pilvipalveluna hankittavaan ohjelmaan, joita myydään Internet selaimessa toimivina kuukausimaksullisina pakettiratkaisuina. Vaikka sähköinen taloushallinto ei ole pelkästään nykyaikainen taloushallinnon ohjelma, niin taloushallinnonohjelma on käyttäjille sähköisten prosessien tärkeä edellytys ja työväline. Pilvipalveluna toteutetut ohjelmat ovat edullisia, sillä ohjelman käyttäjä maksaa palvelusta vain kuukausimaksun, mikä on edullista verrattuna perinteiseen ratkaisuun, jossa joudutaan maksamaan yleisesti kalliita lisenssimaksuja. (Helanto ym. 2013, 35.)

Pilvipalvelu ohjelmien käyttö on helppoa, sillä ohjelmia ei asenneta tietokoneelle, vaan palvelu toimii Internet-selaimella, ja sen toimintaa onkin monesti verrattu verkkopankin toimintaan. Verkkopankkimaiseksi toiminnan tekee siihen kirjautuminen henkilökohtaisilla käyttäjätunnuksilla ja vaihtuvilla salasanalistoilla. Varmuuskopiointi on turvallisesti hoidettu pilvipalveluratkaisuissa, sillä tämä suoritetaan ohjelmiston tarjoavan toimittajan palvelimilla. Turvallisuutta lisää tehokkaat palvelimet, sillä ne palvelevat muitakin yrityksiä ja huolehtivat kokonaisuudesta laadukkaasti. Pilvipalvelu ohjelman hankinta sisältää paljon ominaisuuksia, ohjelmiston käyttöoikeuden, varmuuskopioinnit, palvelun ja teknisen ylläpidon ohjelmaan. Pilvipalvelu on käyttäjilleen helppo ja edullinen kokonaisratkaisu, ja soveltuu juuri sen takia hyvin sähköiseen taloushallintoon siirtymisen ohjelmaratkaisuksi. (Helanto ym. 2013, 35.)

3.2 Sähköinen arkistointi

Sähköisessä taloushallinnossa tositte tallennetaan, täydennetään, hyväksytään ja arkistoidaan automaattisesti tai sähköisten toimenpiteiden kautta. Kaikki muut taloushallinnon asiakirjat on mahdollista arkistoida sähköisesti tasekirjaa lukuun ottamatta, sillä tämä tulee lakisääteisesti säilyttää vielä paperimuotoisena asiakirjana. Sähköisestä arkistoinnista on paljon hyötyjä: ajasta ja paikasta riippumaton pääseminen arkiston aineistoon, nopea tietojen hakeminen, ja erilaisia raportointitarpeita varten tietojen sähköinen hyödynnettävyys, sekä arkistointitilan säästyminen aineistojen ollessa sähköisiä. (Lahti & Salminen 2008, 167.)

Sähköisen taloushallinnon myötä siirrytään myös sähköiseen arkistointiin, jonka aikaansaamat muutokset ja hyödyt taloushallinnolle ovat jo yksistään varsin merkittävät. Sähköisen arkiston käyttöön siirryttäessä tietojen hyödynnettävyys kasvaa merkittävästi, sillä tositteet eivät voi enää hävitä tietojen ollessa sähköisessä muodossa. Sähköi-

sen arkiston tietoja voivat selailla samanaikaisesti useammat henkilöt joilla on tarvittavat käyttöoikeudet. Tietojen löytyminen sähköisestä arkistosta on nopeaa ja helppoa verrattuna paperiseen arkistoon. Kaikki taloushallinnon prosessit joissa tositteita käsitellään tehostuvat sähköisen arkistoinnin ansiosta. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 3.6.1.)

Sähköisen arkiston toimivuuden takaamiseksi sen tulisi olla integroitu hyvin muihin taloushallinnon toimintoihin, kuten osto- ja myyntireskontraan, mutta erityisesti kirjanpitoon ja raportointiin. Integroidun hyvin toimivan sähköisen arkistoinnin ansiosta voidaan tehdä arkistohakuja myös tietoa haettaessa kyselyjen ja raportoinnin kautta. On mahdollista myös tehdä ns. porautuvia raportteja, esimerkiksi siirtymällä pääkirjassa olevista kirjanpitovienneistä vientien tositetasoille saamalla kaikki tähän liittyvät kirjanpito-merkinnät esiin. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 3.6.1.)

Sähköinen arkisto tulisi rakentaa yrityksen käyttötarkoituksiin sopivaksi, mutta lähtökohtana on kaiken tiedon löytyminen sähköisessä muodossa. Arkistointi jaetaan aktiiviarkistoon ja pysyväisarkistoon, jolloin tietojen hakeminen ja tallennus toimivat tehokkaasti. Aktiiviarkistosta löytyvät kuluvan tilikauden ja edellisen tilikauden tapahtumat. Pysyväisarkistosta löytyvät vanhemmat aineistot, ja sinne siirretään uusia tietoja vähintään tilikausittain. (Lahti & Salminen 2008, 170.)

Tilikauden aikana kirjanpito voidaan säilyttää järjestelmässä ja tietoja voidaan tallentaa uudelleen. Säilytettäessä tositemateriaali alkuperäisenä paperilla riittää kirjanpitoaineiston säilyttäminen vain yhdellä sähköisellä tietovälineellä, josta tulee ottaa varmuuskopioinnit riittävin aikavälein. Mikäli tositemateriaalia ei säilytetä paperisena, tulee kirjanpito laatia sähköisellä tietovälineellä säilytettävän tositemateriaalin pohjalta, jolloin kirjanpitoaineisto tulee säilyttää kahdella tietovälineellä, joiden molempien tietosisällön oikeellisuus tulee tarkistaa säännöllisin aikavälein. Toiseksi tietovälineeksi kelpaa erillinen tallenne joka tehdään tavanomaisessa varmistusmenettelyssä. Sähköisellä tietovälineellä säilytetty kirjanpitoaineisto, on joko tulostettava paperille tai siirrettävä kahdelle pysyvästi säilytettävälle sähköiselle tietovälineelle pysyväissäilytystä varten tilinpäätöksen laatimisaikana. (Lahti & Salminen 2008, 167.)

Kirjanpitotietoja ei saa muuttaa pysyvästi säilytettävästä tietovälineestä. Jotta kirjanpitotietojen muuttaminen ei olisi mahdollista, käytetään kertatallenteisia DVD- tai CD-ROM- levyjä. Tietovälineitä voidaan myös teknisesti lukita muuttamisen estämiseksi ja lisäämiseksi. Kirjanpito-ohjelman tietokanta voidaan lukita kuluneen tilikauden osalta, ja

lisäksi ottamalla varmuuskopio toiselle koneelliselle tietovälineelle, jonka ansiosta tietokanta täyttää kirjanpitoaineiston pysyvän säilyttämisen edellytykset. Yrityksen tulee huolehtia teknisestä käytettävyydestä, mikä tarkoittaa käytännössä kirjanpitoaineiston säilyttämiseen käytetyn tietovälineen olevan yleisessä käytössä, ja lisäksi käytössä olevan laitteistoja ja ohjelmistoja, joilla kirjanpitoaineisto saadaan tietovälineeltä muutettua selväkieliseen muotoon. (Lahti & Salminen 2008, 168.)

3.3 Sähköinen taloushallinto vs. digitaalinen taloushallinto

Sähköisestä taloushallinnosta puhuttaessa käytetään myös termiä digitaalinen taloushallinto, mutta näiden välillä on pieni muodollinen ero, sillä digitaalisessa taloushallinnossa pyritään käsittelemään aineistot täysin sähköisesti, kun taas sähköisessä taloushallinnossa sallitaan aineistojen muuttaminen sähköisiksi skannauksen kautta. Voidaankin todeta sähköisen taloushallinnon olevan digitaalisen taloushallinnon esivaihe. Tulevaisuuden taloushallinto on digitaalinen taloushallinto, jota kohti sähköinen taloushallinto on muuttumassa kasvavissa määrin. (Lahti & Salminen 2008, 22.)

Digitaalinen taloushallinto on astetta pidemmälle viety versio sähköisestä taloushallinnosta. Sähköinen taloushallinto ymmärretään monesti pääasiassa verkkolaskutuksena ja sähköisenä laskujen käsittelynä, mutta digitaalisuus taloushallinnossa tarkoittaa kuitenkin paljon enemmän. Digitaalinen taloushallinto tarkoittaa taloushallinnon laajempaa sähköistämistä sisältäen talouden prosessit yli yritys- ja organisaatorajojen. Nimenomaan digitaalisen taloushallinnon ympärille on syntynyt uusia liiketoiminta- ja palveluratkaisuja, joiden ansiosta myös pienten yritysten siirtyminen sähköiseen taloushallintoon on järkevää. (Lahti & Salminen 2008, 9-10.)

”Käytännössä digitaalinen taloushallinto on prosessi, joka koostuu ihmisten tekemistä, töiden organisoinnista, tietojärjestelmistä ja teknologioista sekä mahdollisimman suora-
viivaisista toimintaketjuista, joissa automatisoinnin tavoitteena on poistaa turhat ja päällekkäiset käsittelyvaiheet digitaalisessa muodossa olevan taloushallintomateriaalin käsittelystä.” (Lahti & Salminen 2008, 21.)

Digitaalinen taloushallinto tarkoittaa käytännössä kaikkien kirjanpidon ja sen osaprosessien tapahtumien käsittelemistä automaattisesti digitaalisessa muodossa. Yritysten ja organisaatioiden pyrkiessä todelliseen digitaaliseen taloushallintoon, tulee kaikkia tietovirtoja ja prosesseja tarkastella yli yritysrajojen. Tavoitteena on kaikkien taloushallinnon tietovirtojen hoitaminen sähköisesti niin toimittajien, asiakkaiden, viranomaisten,

henkilöstön, rahoittajien ja muiden mahdollisten sidosryhmien kanssa. Integroitu taloushallinto toteutuu käytännössä digitaalisen taloushallinnon integroitua yrityksen reaali prosesseihin, jonka ansiosta vältetään valmiiksi jo toisessa järjestelmässä olevan digitaalisen tiedon käsittely manuaalisesti moneen kertaan. Digitaalista taloushallintoa kuvaavat myös termit automaattinen taloushallinto ja integroitu taloushallinto. (Lahti & Salminen 2008, 19-20.)

Digitaalisessa taloushallinnossa toteutuu rationaalinen tekeminen kokonaisvaltaisesti, sillä tarkoituksena on kaikkien taloushallinnon prosessien uudelleen suunnittelu ja kehittäminen karsimalla turhat työvaiheet. Turhia työvaiheita poistetaan vaikka ne saattaisivat olla automatisoitavissa, sillä tarkoituksena on prosessien kokonaisvaltainen uudelleen järjestely. Digitaalisessa taloushallinnossa kaikki taloushallinnon ja kirjanpidon materiaali käsitellään kokonaan sähköisessä muodossa niiden jokaisessa vaiheessa. Tositteet ovat siis konekielisessä muodossa. Tieto siirtyy sähköisessä muodossa eri osapuolien, järjestelmien ja osaprosessien välillä. Tieto käsitellään sähköisesti yrityksen sisällä eri sovellusten välillä. Arkistointi tapahtuu sähköisesti ja tietoon pääsee käsiksi myös sähköisesti. (Lahti & Salminen 2008, 21.)

Digitaalisen taloushallinnon suurimpia hyötyjä ovat tehokkuus ja nopeus. Digitaalinen taloushallinto on myös joustavaa ja helppoa, ja lisäksi parantaa toiminnan tasoa ja virheiden määrät vähentyvät. Ekologiseksi ratkaisuksi digitaalista taloushallintoa voidaan myös sanoa, sillä se on ympäristöystävällisempää ilman paperia ja paperisten laskujen kuljetuskustannuksia. Siirryttäessä digitaaliseen taloushallintoon saavutetaan keskimäärin 30 - 50 % tehokkuuden parannus taloushallinnossa. Laskelmat sisältävät koko prosessin sisältäen taloushallinnon resurssien lisäksi muut prosessiin osallistuvat työntekijät. (Lahti & Salminen 2008, 27.)

Integroidun taloushallinnon mukainen virtaviivaistaminen näkyy käytännössä tiedon käsittelemisenä vain yhteen kertaan. Yksittäisissä prosesseissa on mahdollisuuksia jopa 90 % tehokkuuden parantumiseen. Parantunut tehokkuus saadaan muutettua kustannussäästöiksi työvoimatarpeen, arkistointitilan, postituksen yms. osalta. Digitaalinen taloushallinto mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattomuuden. Sähköisen taloushallinnon sovelluksissa on helppokäyttöiset käyttäjä opastavat käyttöliittymät, jotka ennaltaehkäisevät tehokkaasti virheitä, jonka ansiosta tapahtumien tallennuksesta ja selailusta tulee myös mielekkäämpää. Digitaalisessa muodossa oleva aineisto on helpposti ja nopeasti käsiteltävää, siirrettävää ja varastoitavaa. Tilauksesta maksuun - pro-

sessi on mahdollista hoitaa paljon nopeammin kuin aiemmin, ja täten myös välttää maksujen viivästymiset ja näistä aiheutuvat lisäkustannukset. (Lahti & Salminen 2008, 27-28.)

3.4 Verkkolasku

Verkkolasku on sähköisessä muodossa lähetettävä ja vastaanotettava lasku.

Verkkolaskuja on mahdollista lähettää niin yrityksille kuin kuluttajille. Verkkolaskun lähetyksessä vastaanottajalle toimitetaan sähköisessä muodossa laskudata, joka sisältää kaikki vastaavat tiedot kuin mitä paperilaskussakin on. Verkkolaskun yhteydessä toimitetaan myös laskun kuva, joka on tärkeä ominaisuus varsinkin laskun kierrätystä, hyväksymistä ja arkistointia varten. Verkkolaskut vastaanotetaan yrityksissä ostolaskujen kierrätysjärjestelmiin. Verkkolaskun sisältämän laskudatan ansiosta lasku sisäänluetaan vastaanottavan yrityksen ostolaskujen kierrätysjärjestelmiin automaattisesti, poistaen manuaalisen tallennustyön ja muut manuaaliset käsittelyvaiheet. (Lahti & Salminen 2008, 57.)

Verkkolaskutus on sähköisen taloushallinnon ydin, sillä se on taloushallinnon osa-alueista merkittävin tehokkuutta edistävä asia. Verkkolaskutuksessa toteutuvat myös digitaalisuuden perusteet, sillä laskun tiedot siirtyvät suoraan laskuttavan yrityksen laskutusjärjestelmästä vastaanottavan yrityksen ostolaskujen käsittelyohjelmaan. (Lahti & Salminen 2008, 21-22).

Verkkolaskutuksessa toteutuu käytännössä sähköisen taloushallinnon pääperiaate asioiden tekemisestä vain yhteen kertaan, jonka seurauksena toimintoja saadaan tehostettua eliminoimalla prosessien päällekkäiset työvaiheet. (Arola 2011, verkkokirjan kohta kappale 1.1.)

Siirtyminen verkkolaskutukseen on ollut Suomessa ennusteita hitaampaa, jonka pääsyyinä on ollut sähköisyyden avulla saatavien kustannussäästöjen motivoimaton taso. Yritykset saavat suoritukset laskuistaan huolimatta laskun toimitustavasta. Erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten siirtymisessä verkkolaskutukseen on ollut ongelmia. Toinen merkittävä hidastava tekijä on laskujen sähköistämisen vaatimat merkittävät kehityspanostukset. Varsinkin tilanteissa jolloin yritykselle ei ole riittänyt täysin standardi valmISRatkaisu, ovat kustannukset nousseet turhan suuriksi hyötyihin nähden, ja lisäksi ohjelmien käyttöönotot ovat olleet odotuksia hankalampia käytännössä. Nykyisin tekniset ongelmat on pääasiassa ratkaistu ja eri standardit toimivat paremmin yhteen,

ja käyttöönotto on helpompaa kehittyneempien palvelumallien ja laajentuneiden markkinoiden seurauksena. Monissa uusissa taloushallinnon ohjelmistoissa verkkolaskutus on jo yleensä huomioitu. Vaikkakin verkkolaskutus on kehittynyt helpommin käyttöön otettavammaksi, on monella yrityksellä edelleen käytössä paperinen myyntilaskuprosessi sisältäen kaikki manuaaliset työvaiheet. Perinteisessä myyntilaskuprosessissa paperia käsitellään monta kertaa, tulostetaan, kuoritetaan, postitetaan ja arkistoidaan. (Lahti & Salminen 2008, 74-75.)

Aito sähköinen myyntilasku käsitellään täysin sähköisenä, joten paperin käsittely ja lähetys jäävät kokonaan pois. Vastaanottavassa päässä paperilaskua ei tarvitse skannata laskun tietosisällön automaattisen siirtyvyyden seurauksena. Lähettäjälle syntyy hyötyjä myyntilaskujen lähettämisestä sähköisessä muodossa esim. virheet vähenevät, jonka ansiosta selvitystyön määrä vähenee. Paperilaskujen tulostamisen lopettamisen seurauksena säästöä syntyy tulostus- ja postikuluissa. Laskuttaminen myös nopeutuu siirryttäessä sähköiseen laskuttamiseen, jonka seurauksena aikaa jää paremmin esim. asiakaspalveluun. Merkittävä hyöty on laskujen läpimenoajan lyhentyminen, mikä tarkoittaa käytännössä laskuttavan yrityksen suoritusten ajallaan saamista. Siirtyminen sähköiseen laskuttamiseen voi olla myös imago tekijä ja lisätä täten yrityksen myyntiä ja parantaa asiakassuhteita, varsinkin isoihin toimittajiin, joilla sähköinen lasku on suuressa arvossa. (Lahti & Salminen 2008, 76.)

Myyntilaskujen sähköisen lähettämisen edellytyksenä on niiden laatiminen joko manuaalisesti tallentamalla laskutustiedot laskutusohjelmaan, tai muodostamalla lasku järjestelmien sisältämän datan perusteella. Merkittävä vaikutus laskun laatimiseen on sähköisyydellä ja sen hyödyntämisellä. Hyöty laskuttajalle on tehokkuuden kannalta usein suurempi kuin varsinaisessa sähköisessä lähetysprosessissa. Perinteinen manuaalinen laskujen laatiminen on monesti melko työlästä. Pienissä yrityksissä pienillä laskutusmäärillä asia ei ole kovinkaan olennainen, mutta volyymien kasvaessa tämän merkitys kasvaa oleellisesti. Digitaalisuuden mahdollistamaa tehokkuutta tavoiteltaessa, hyödynnetään itsepalvelua ja tiedon ottamista järjestelmään sen alkulähteiltä. Itsepalvelun hyödyntäminen tarkoittaa käytännössä laskutustietojen ja tapahtumien syöttämistä laskutusjärjestelmiin liiketoiminnoissa työntekijöiden, asiakkaiden tai kumppaneiden toimesta. Tiedot otetaan laskutusjärjestelmään suoraan tiedon alkulähteiltä eli pyritään ottamaan laskutusjärjestelmään data automaattisesti muista sovelluksista esim. Excel-listalta. (Lahti & Salminen 2008, 77-79.)

Eri kanavavaihtoehtojen avulla on mahdollista toteuttaa myyntilaskun toimitus laskun vastaanottajalle. Yrityksille on monesti haasteellista tunnistaa sopivin vaihtoehto. Yleisimpiä vaihtoehtoja sähköisiksi laskukanaviksi lähettäjälle ovat EDI-laskut, verkkolaskut, e-kirje-laskut ja sähköpostilaskut. EDI-laskutus on ollut pisimpään käytössä suurilla yrityksillä. EDI ratkaisu edellyttää suuria laskumääriä ja on osa organisaatioiden välistä tiedonsiirtoa. Verkkolaskut ovat aitoja sähköisiä laskuja. E-kirje ja sähköpostilasku eivät täytä sähköisen laskun edellytyksiä, sillä niissä tarvitaan paperin käsittelyä tai manuaalista tietojen tallennusta prosessin jossain vaiheessa. E-kirjeessä vastaanottaja saa paperisen laskun, vaikka laskut lähtevät sähköisessä muodossa laskuttavalta yritykseltä e-kirje tulostuspalveluun. Liitetiedostona toimitettava sähköpostilasku ei ole sähköinen lasku, vaan se pitää tulostaa ja muuttaa erikseen sähköiseen muotoon. (Lahti & Salminen 2008, 84.)

Viimeisen kymmenen vuoden aikana Suomessa on syntynyt verkkolaskuoperaattoreiden markkinat, sillä pystyäkseen lähettämään verkkolaskuja lähettäjän tulee tehdä sopimus jonkin markkinoilla toimivan operaattorin kanssa. Käytännössä verkkolaskujen lähetys tapahtuu laskuttajan siirtäessä laskuaineiston operaattorille välitettäväksi eteenpäin ja muutettavaksi tarvittaessa toiseen standardiin. Suomessa toimii verkkolaskukonsortio johon kuuluvat kaikki operaattorit, suurimmat pankit ja ohjelmistotalot. Verkkolaskukonsortion tehtäviin kuuluu standardien kehittäminen ja verkkolaskutuksen yleistymisen edistäminen. Suomessa toimivia operaattoreita ovat: Liaison Technologies Oy, Basware, Enfo, Itella, TeliaSonera, TietoEnator, Logica, Pankit (Handelsbanken, Nordea, Osuuspankki, Paikallisosuuspankit, Sampo, Säästöpankit, Tapiola Pankki) Operaattorit toimivat palveluntarjoajina joiden tehtäviin kuuluu verkkolaskujen välittäminen ja konvertoiminen sekä laskuliikenteen valvominen. Operaattorit tarjoavat myös muita tiiviisti laskuprosessiin liittyviä lisäarvopalveluita esim. arkistointia ja tulostuspalveluita. Operaattorin päätehtävänä on laskun välittäminen lähettäjältä vastaanottajalle. Vastaanottajan pystyessä vastaanottamaan laskun sähköisessä muodossa lasku välitetään vastaanottajan operaattorille. Mikäli valmiuksia sähköiseen laskun vastaanottamiseen ei ole, lasku välitetään laskujen tulostuspalveluun. Suomessa toimivia tulostusoperaattoreita ovat esim. Itella ja Enfo. (Lahti & Salminen 2008, 85.)

Laskuttajan on kytkeydyttävä johonkin operaattoreista, jotta sähköinen myyntilaskutus toimii. Poikkeuksen muodostaa yritysten välinen EDI- laskutus, joka tosin on käytössä pääasiassa suurilla yrityksillä. EDI- laskutus on myös mahdollista hoitaa EDI- operaattoreiden kautta. Laskuttavan yrityksen tulee toimittaa laskuaineisto omasta laskutusjär-

jestelmästä sopivassa muodossa oikealla standardilla verkkolaskuoperaattorille. Verkkolaskutuksen edellytyksenä ovat laskutusjärjestelmän sähköisen laskutuksen ominaisuudet, jotka löytyvät nykyaikaisista taloushallinnon- ja toiminnanohjauksen järjestelmistä valmiina. Varsinkin pk-yrityksille soveltuvissa taloushallinnon ohjelmistoista löytyy monesti valmis verkkolaskuominaisuus ja linkki operaattorille. (Lahti & Salminen 2008, 85.)

Operaattorit ja pankit hoitavat verkkolaskujen lähettämistä ja vastaanottamista.

Verkkolaskun data-aineisto on määritelty standardein, ja siksi laskuttajakohtaisten tietojen välitys hoidetaan kuvamuotoisella erittelyllä. Erittelyissä on tietoja joita olisi vaikeaa lähettää määrämuotoisena esim. asiakkaan toivomia erittely- ja raportointitietoja. Verkkolaskun vastaanottopäässä hyödynnetään verkkolaskun kuvaa ja dataa monella tavoin. Automaattikirjaukset ja maksutapahtumat mahdollistuvat laskun datan luettessa suoraan ohjelmistoon. Laskuttajan toiveiden mukaisesti toteutetaan laskun kuva, joka toimii myös arkistoitavana tositteena. Paperilaskujen skannausvaihe jää verkkolaskujen vastaanotossa pois, joten laskut ovat nopeammin vastaanottajalla käsiteltävissä. Ostolaskujen käsittelytavoissa on yrityskohtaisia eroja esim. ostotilausten ja kustannuspaikkajakojen osalta, mutta ostolaskun sähköisen vastaanoton ja käsittelyn on kuitenkin todettu säästävän merkittävästi manuaalisia työvaiheita. On arvioitu paperimuotoisen ostolaskun käsittelyn maksavan noin 15-50 €/lasku organisaatiosta ja käsittelyprosessista riippuen. Verkkolaskun käsittelyn kustannukset ovat keskimäärin 10 € ja täysin automatisoituna kustannus on vain vajaan euron verran. (Lahti & Salminen 2008, 58-59.)

Laskuttavan yrityksen tulee ylläpitää asiakasrekisteriä järjestelmässään ajan tasalla määrittämällä mitä kanavaa pitkin laskut toimitetaan kullekin vastaanottajalle. Sähköisen vastaanotto-osoitteen puuttuessa, operaattori välittää laskuaineiston tulostuspalvelun kautta normaalina paperilaskuna vastaanottajalle. Kytkeytyminen verkkolaskuoperaattorin kanssa edellyttää suuria muutostöitä ja testaamista niin operaattorilla kuin yrityksen laskutusjärjestelmän kanssa. Kanava tulee aluksi rakentaa ja aktivoida, jotta sähköinen laskutus voidaan aloittaa käytännössä. Laskuaineiston lähetystiheys riippuu yrityksen laskutusjärjestelmästä ja valitusta prosessista. Prosessia valvotaan kuittauksen lähettämällä operaattorilta yrityksen järjestelmään aineiston saavuttua. (Lahti & Salminen 2008, 86.)

Suomessa käytetään kolmea erilaista verkkolaskustandardia, elnvoice, Finvoice ja TEAPP-SXML. elnvoice on verkkolaskukonsortion määrittelemä formaatti, Finvoice Suomen pankkiyhdistyksen ja TEAPP-SXML TietoEnatorin luoma oma tuote. Standardit tarkoittavat käytännössä vakioituja tiedostokuvauksia, joissa määritellään sähköisen laskun minimitietosisältö. EU:n arvonlisäverodirektiivin mukaiset tiedot ovat verkkolaskun minimitietosisällön vaatimukset. Minimitietosisällön lisäksi laskulla tulee olla laskun otsikkotiedot ja operaattorin vaatimat tunniste- ja yksilöintitiedot. Operaattorista riippuen laskulle voidaan myös sisällyttää muuta tietoa esim. vastaanottajan tarvitsemat tiliöintitiedot. Sähköisen laskun ollessa standardoidun, myös kuvan osalta sähköistä laskua voi katsella ja arkistoida tavalliselta laskulta näyttävänä kuvana sopivalla katseluohjelmalla tietokoneen ruudulta. (Lahti & Salminen 2008, 88.)

Verkkolaskutukseen siirryttäessä tulee selvittää oman laskutusohjelman valmiudet verkkolaskutukseen vaadittaviin ominaisuuksiin, ja mikäli valmiuksia ei omasta ohjelmasta löydy tulee selvittää tarvittavat ohjelmistopäivitykset. Räättälöinti on yleensä kallias ja työläs vaihtoehto, joten valmISRatkaisut soveltuvat pk-yrityksien tarpeisiin parhaiten. Markkinoilla olevissa kaikissa taloushallinnon ohjelmissa ei löydy verkkolaskutoiminnallisuutta valmiina. Joissakin tilanteissa paras ratkaisu voi olla kokonaan uuden ohjelmiston hankkiminen. Pienimmille yrityksille järkevin ja kustannustehokkain tapa saattaisi olla syöttää laskut operaattoreiden järjestelmiin Internetin lomakkeiden kautta. Operaattorit tarjoavat palvelua kohtuulliseen hintaan ja käyttöönotto ei vaadi investointeja. Ratkaisun haittapuolena on laskuttajalle syntyvä tuplatyö syöttäessä samat tiedot ensin omaan laskutusjärjestelmään ja Internetin lomakkeelle. Laskuttavan yrityksen on vähintään sovittava operaattorin kanssa laskujen muuttamisesta verkkolaskuformaattiin ja laskujen välittämisestä vastaanottajille. Käynnistysvaiheen ohjelmistokulut, tietoliikenneyhteyden kytkeminen, testaaminen ja verkkolaskuoperaattorin palveluveloitukset muodostavat sähköiseen laskutukseen siirtymisen kustannukset. (Lahti & Salminen 2008, 87.)

Siirtymällä verkkolaskutukseen voidaan saavuttaa merkittäviä hyötyjä, mutta hyödyt voivat olla myös muita kuin suoria kustannussäästöjä, esimerkiksi järkevämpien uusien toimintatapojen löytämistä ja yritysten tietojärjestelmien tehokkaampaa hyödyntämistä. Myös yrityksen imagon luominen, asiakaspalvelun parantuminen ja henkilöresurssien vapautuminen tuottavampiin töihin ovat merkittäviä hyötyjä, joita sähköisen taloushallinnon ja verkkolaskun myötä voidaan yrityksissä saavuttaa. Paperisen laskun kustannukset ovat keskimäärin 15-80 € laskentatavasta, laskijasta, käytettävissä olevista ratkaisuksista, laskulajeista ja omasta osaamisesta riippuen. Verkkolaskun yksikköhinta on

puolestaan keskimäärin 1-10 €. Laskutusprosessin tehostamisen kautta yritys voi säästää jopa yli 90 % kustannusvähennykset nykyisiin kustannuksiin nähden. (Kurki ym. 2011, 29-30.)

Käytettäessä verkkolaskuja tositteet tallennetaan taloushallinnon järjestelmään vain kerran, ja tämän jälkeen yrityksen kirjanpito ja reskontrat ovat ajan tasalla. Verkkolaskujen myötä yritykselle syntyy paljon hyötyjä manuaalisten työvaiheiden poistuessa tai ainakin vähentyessä riippuen automatisoinnin asteesta. Manuaalisten työvaiheiden poistuessa automatisoinnin myötä kustannukset alenevat, virheiden määrät vähentyvät ja yrityksen kirjanpito on jatkuvasti ajan tasalla. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Sähköisessä taloushallinnossa saadaan suurin hyöty verkkolaskujen mukana tuomasta automaatiosta. Laskujen käsittelykustannukset vähentyvät verkkolaskujen myötä verrattuna paperilaskuihin. Verkkolaskuista on myös muita hyötyjä, sillä laskut ovat vastaanottajilla nopeammin perillä ja tallentuvat sähköiseen arkistoon, josta niitä on helppo ja nopea etsiä. (Suomen Yrittäjät 2012.)

Yritykset saavat hyötyä niin verkkolaskujen lähettämisestä kuin vastaanottamisesta. Verkkolaskujen lähettämisestä saatavat hyödyt ovat niin rahallisia, ajallisia kuin lisäarvoa tuottavia. Verkkolaskujen vastaanottamisesta saatavat hyödyt puolestaan liittyvät verkkolaskujen integroimiseen osaksi taloushallinnon järjestelmää. Mikäli verkkolaskut on integroitu osaksi taloushallinnon järjestelmää, muodostuu niistä automaattisesti kirjanpitomerkinnot, ja lisäksi ne voidaan kierrättää sähköisesti järjestelmässä tarkastettaviksi ja hyväksyttäviksi. Ainoastaan integroimisen kautta vältetään laskujen manuaalisilta käsittelyvaiheilta. Myös tilinpäätökset saadaan kirjanpidon automatisoinnin myötä laadittua entistä nopeammin ja helpommin. (Suomen Yrittäjät 2012.)

4 Taloushallinnon kehitysprosessin vaiheet

Ensimmäinen vaihe kehitysprojektissa on kehitystarpeiden tunnistaminen ja alustavat keskustelut tulevista toimenpiteistä. Kehitystarpeiden tunnistamisen jälkeen seuraava vaihe on kehitysprojektin esisuunnitteluvaihe, jossa tehdään kehitystarpeiden analysointi ja hankkeen arviointi. Esisuunnitteluvaiheen tavoitteena on selvittää taustalla olevat tarpeet ja edellytykset projektin toteuttamiselle, joihin pääsemiseksi laaditaan nykytilan analyysi ja tavoitetilan suunnitelma. Esisuunnitteluvaiheessa myös päätetään kehitysprojektin laajuus ja prosessien- järjestelmä- ja organisaation osa-alueiden ra-

jaaminen. Tärkeää on myös projektin kannattavuuden, hyötyjen ja riskien arviointi, sekä ainakin alustavasti eri toteutusvaihtoehtojen miettiminen ja kehitysprojektin strategisten tavoitteiden asettaminen. (Lahti & Salminen 2008, 185.)

Nykytilan analyysin laatimisella aloitetaan tavoitetilan suunnittelu. Benchmarking eli omien prosessien ja toimintatapojen vertaaminen sopiviin vertaisryhmiin kuuluu keskeiseksi osaksi nykytilan analysointia, sillä näin pystytään paremmin tunnistamaan keskeiset kehityskohteet ja asettamaan omalle kehitykselle tavoitteita. Myös laadullisilla tekijöillä on keskeinen asema nykytila-analyysissä taloushallinnossa prosessitehokkuuden lisäksi. Taloushallinnolta edellytetään nopeutta, luotettavuutta, virheettömyyttä ja laadukkuutta. Nykytila-analyysi suoritetaan käytännössä käymällä läpi riittävän yksityiskohtaisesti projektin laajuuteen sisältyvät prosessit ja osa-alueet. Nykytilanteen kustannustason ja tehokkuuden selvittäminen ja tulosten vertaaminen vertailuryhmään ovat olennainen osa selvitystä. (Lahti & Salminen 2008, 185.)

Tavoitetilan tarkempi suunnittelu voidaan aloittaa nykytilanteen yksityiskohtien ja analyysin tulosten selvityksen jälkeen. Tässä vaiheessa on olennaista tietää sähköisen taloushallinnon digitaalisuuden tarjoamat mahdollisuudet yrityksen taloushallinnolle. Alustavien kuvausten laatiminen ja suunnitelmat tavoitetilan prosesseista, järjestelmistä ja sovelluksista kuuluvat suunnitteluvaiheeseen. Suunnitteluvaiheessa myös laaditaan toteutusvaiheen alustava projektisuunnitelma ja investointi- ja kannattavuuslaskelmat. Suunnitteluun kuuluvat myös yleiset kyseenalaistamiset prosessien eri vaiheista, siitä näkökulmasta voisiko jostain tietystä tehtävästä tai prosessien vaiheesta päästä mahdollisesti kokonaan eroon. Suunnitteluvaiheessa voidaan myös kartoittaa uudet järjestelmät, kilpailutus ja mahdollisesti myös suorittaa valinta. Huolelliset nykytila- ja tavoitetilas suunnittelu auttavat kriittisessä ja tärkeässä vaiheessa, ja antavat hyvän pohjan päätöksenteolle. (Lahti & Salminen 2008, 186.)

Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon voidaan suorittaa, joko asteittain osa-alue kerrallaan tai kaikki kerralla. Yrityksen tulee myös valita, lähteekö toteuttamaan taloushallinnon sähköistämistä yksin vai yhteistyökumppanin kanssa. Palvelukonsepteja ja tarjoajia löytyy markkinoilta runsaasti, ja ostettavissa on sähköisenä ratkaisuna yksittäisistä prosesseista koko talousosaston palveluihin. Mikäli yritys uusii sovelluksia, on kannattavaa selvittää myös ASP-palveluna tarjottavat ratkaisut. Erityisesti pienelle yritykselle on järkevää hankkia vähintään ainakin osittain valmiita palveluita, sen sijaan että rakentaisi itselle oman sähköisen taloushallinnon. Monet pienet yritykset saavat helpoiten kattavan sähköisen taloushallinnon tilitoimistopalveluiden yhteydessä, jolloin

sähköisiä ovat ainakin verkkolaskujen lähettäminen ja vastaanottaminen sekä ostolas-
kujen skannauspalvelu. (Lahti & Salminen 2008, 187.)

Tavoitetilas suunnitelman valmistuttua uusien prosessien, järjestelmien ja töiden organi-
soinnin osalta sisältäen selkeät suunnitelmat toteutuksesta, ja sisältäen kustannus-
hyötyanalyysit, päästään päättämään esisuunnitteluvaihe ja siirtymään varsinaiseen
toteutusvaiheeseen. Tärkeää on myös alusta alkaen suoritettava riittävä informointi
yrityksen oikeille kohderyhmille, jotta saadaan muodostettua vahva sitoutuminen hank-
keeseen. (Lahti & Salminen 2008, 188).

Muutos viedään läpi hallitusti toteuttamalla kehitys suunnitelmallisesti kehitysprojektina.
Laaja käsite- ja standardivalikoima vaikeuttavat sähköisiin taloushallintoprosesseihin
liittyviä kehitysprojekteja. Projektiin osallistuu yrityksen eri toimintojen henkilöitä, sillä
prosessit ulottuvat yli osasto- ja organisaatorajojen myös yrityksen sisällä. Projektiin
tulevat mukaan monesti myös ulkopuolisia asiantuntijoita ja järjestelmätoimittajien
edustajia. Erityisen tärkeää projektin onnistumisen ja riskien hallinnan kannalta, on
yrityksen ylimmän johdon tuki hankkeen takana. Laaditaan yksityiskohtaisempi projek-
tisuunnittelu sisältäen kehitysprojektin lopullisen laajuuden ja rajaukset, perustamalla
projektin hallinto ja organisaatio ja resursoidaan sekä aikataulutetaan projekti mahdolli-
simman yksityiskohtaisesti. (Lahti & Salminen 2008, 189-190.)

Toteutusvaihe aloitetaan laatimalla määrittelydokumentit projektiin sisältyvistä proses-
seista, liittymäkartat, rekisteri- ja parametrintikuvaukset ja muun raportointi. Työnkuvi-
en ja organisaation uudelleen määrittely tulee myös kuvata kehitettäessä taloushallin-
toa, hyödyntäen sähköisyyden tarjoamia mahdollisuuksia. Määrittelyn hyväksynnän
jälkeen päästään siirtymään tekniseen toteutus- ja testausvaiheeseen. Tekninen toteu-
tusvaihe sisältää teknisen parametroidin, ja sovellusten perustietojen perustamisen
määrittelyiden mukaisesti. Yrityksen hankkiessa sovellukset ja järjestelmät itselleen
toteutusvaiheessa, tulevat myös tekniset asennukset ja tietoliikenneyhteyksien perus-
taminen hankittaviksi. Testaukset kannattaa suorittaa simuloiden todellisia tilanteita
esim. ajamalla läpi todellista laskuaineistoa. (Lahti & Salminen 2008, 190.)

Uuden taloushallinnon sähköisen ympäristön ollessa valmis ja testattu, päästään siir-
tymään varsinaiseen tuotantokäyttöön. Käyttöönotto voidaan aloittaa pilotointijaksolla
rajaamalla uudet prosessit ja järjestelmät käyttöön aluksi rajatulle ryhmälle. Pilotointi-
jakson kokemuksista kerätään kokemukset, jonka jälkeen tämä vaihe päätetään. Seu-

raavaksi siirrytään varsinaiseen tuotantokäyttöön, jonka tuloksia arvioidaan projektin päättyessä. Projektia arvioidaan alkuperäisiin tavoitteisiin verrattuna ja lisäksi kerätään projektin aikana kertyneitä kokemuksia uusia projekteja varten, ja tietoja mahdollisista jatkokehityskohteista. Vielä toteutusprojektin aikana saatetaan tunnistaa uusia kehityskohteita joille projektin aikataulu ei enää riitä, ja nämä jäävät jatkokehityskohteiksi. Projektin tähtääminen toiminnan kehittämiseen ja prosessien muuttamiseen, tulee projektin onnistumista arvioida myös toimintatapojen muuttumisen ja digitaalisuuden hyödyntämisen osalta. Suurimmat hyödyt tulevat prosessien virtaviivaistamisesta ja turhien vaiheiden karsimisesta, jolloin toiminnasta tulee tehokkaampaa. Lopuksi olisi järkevää tarkastella tilannetta yli organisaatorajojen, arvioimalla miten mahdolliset sidosryhmät on saatu mukaan muutokseen. Muutosprojektin voi sanoa olevan onnistuneen, kun siinä on todella saatu muutettua toimintaa ja prosesseja, ja työntekijät kokevat työtyytyväisyyttä uusiin menetelmiin. (Lahti & Salminen 2008, 191-192.)

Muutoksen toteuttaminen on aina haasteellista, mutta sen onnistumista voidaan arvioida ao. tekijöillä.

1. Onko muutosprojekti omaksuttu ja onko se aidosti käytössä?
2. Ovatko toimintatavat muuttuneet muutosprojektin tuloksena?
3. Mitä mitattavissa tai konkreettisesti arvioitavissa olevia hyötyjä on saatu aikaan?
4. Mitä uutta on opittu?

Muutosprojekteissa tavoitellaan liiketoiminnan kehittämistä, mutta samalla yrityksissä opitaan erilaisia asioita. Muutosprojektissa yrityksen todellinen toiminta tulee esille eri ilmiöiden ja asioiden välisten suhteiden paremman ymmärtämisen kautta. Muutosprojektista opitaan ja tunnistetaan monesti myös uusia kehittymishaasteita. Muutosprojektissa todellinen käyttöönotto on perustavoitteena, mutta projektin aikana tapahtuva oppiminen ja asioiden käsittely voi tuottaa myös merkittäviä ja mitattavia hyötyjä. (Järvenpää & Partanen & Tuomela 2001, 287-288.)

Vaikka sähköiseen taloushallintoon siirtyminen onkin yrityksille suuri muutos, verkkolaskutuksen käyttöönoton ei kuitenkaan tarvitse olla iso projekti. Markkinoilta löytyy tuotteistettuja ohjelmistoratkaisuja, jotka on helppo ottaa käyttöön nopeallakin aikataululla. Tärkeä ja huomioitava asia sähköisen taloushallinnon muutosprosessissa on, henkilöstön mukaan ottaminen jo alusta alkaen. Sähköinen taloushallinto ei tuota automaattisia hyötyjä vain hankkimalla uusi ohjelmisto, vaan sähköinen taloushallinto

muuttaa taloushallinnon prosesseja, ja näistä syntyvät suurimmat sähköisen taloushallinnon kautta saavutettavat hyödyt. (Heeros Systems Oy 2013.)

4.1 Verkkolaskutukseen siirtyminen

Verkkolaskutukseen siirtyminen aloitetaan nykytilan prosessin kuvauksena, jolloin hahmottuu selkeä kuva siitä kuka tekee, mitä tekee ja missä aikataulussa. Nykytilan prosessin kuvauksen kautta yritykselle muodostuu kuva nykytilasta ja tämän mahdollisista kehityskohteista. Oma laskuprosessia tulee myös arvioida kriittisesti, miettien prosessin työvaiheiden järkevyyttä ja keventämisen mahdollisuuksia. Siirryttäessä verkkolaskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen, joudutaan lähes aina täydentämään nykyisiä taloushallinnon ohjelmia. Kaikkien taloushallinnon toimintojen läpikäyminen verkkolaskun käyttöönoton yhteydessä on järkevää, jolloin on mahdollista ehdollistaa nykyisten työtapojen ja järjestelmien toimivuus. Taloushallinnon mahdollisimman tehokkaan toimivuuden takaamiseksi kaikissa vaiheissa tulee pyrkiä automaattiseen tiedonsiirtoon, jolloin tiedon manuaaliselta ja turhalta syöttämiseltä vältytään. (Kurki ym. 2011, 32.)

Pk-yritysten taloushallinnon ohjelmistot ovat standardipaketteja, jolloin niihin on mahdollista liittää lisäosiot joita tarvitaan verkkolaskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen. Laskutusohjelman tulee pystyä muodostamaan myyntilaskuista operaattorille lähetettävä verkkolaskutiedosto, jotta verkkolaskujen lähettäminen onnistuu laskutusohjelmalla. Valmisohjelmissä tämä ominaisuus on valmiina tai se on tilattavissa erikseen. Mikäli yrityksen valmisohjelmistossa ei ole valmiuksia verkkolaskutukseen, tulee etsiä yhteistyökumppani, ohjelmistotalo, operaattori tai taloushallinnon palveluja tarjoava yritys muuntamaan laskutustiedot verkkolaskuiksi. Myös ohjelmiston räätälöinti on mahdollista, mutta yleensä hyvin kallista. (Kurki ym. 2011, 33-34.)

Ohjelmistoa tulee myös täydentää verkkolaskujen vastaanottamista varten, mikäli laskuja tarkastaa ja hyväksyy useampi henkilö, tällöin tarvitaan ohjelmisto sähköisten laskujen kierrätystä varten. Käytännössä tämä hoidetaan liittämällä lisämoduuli ostoreskontraan tai maksuliikenneohjelmaan. Verkkolaskutukseen siirryttäessä tarvitaan myös sähköisen arkistoinnin lisäpalvelu ohjelmistoon, jolloin ohjelmistopakettiin hankitaan pitkäaikaiseen arkistointiin tarvittava lisäosa. (Kurki ym. 2011, 34.)

On myös mahdollista nykytilan prosessin kuvauksen analysoinnin yhteydessä huomata nykyisen ohjelmiston olevan ominaisuuksiltaan vanhentunut ja epäsopiva verkkolasku-

tukseen siirtymiseksi. Kaikkiin ohjelmistoihin ei ole saatavilla verkkolaskutukseen siirtymiseksi vaadittavia muutoksia. Yritys saattaa joutua vaihtamaan ohjelmistoa. Ohjelmistopakettia ei ole välttämättä ostettava, se voidaan myös vuokrata niin sanottuna pilvipalveluna. (Kurki ym. 2011, 34-35.)

Mahdollisen uuden ohjelmiston valinta tulee suorittaa huolellisesti, ja käydä läpi kaikki taloushallinnon osa-alueet esim. myyntilaskun syntymiseen vaikuttavat tekijät. Uuden ohjelmiston tulee vastata yrityksen tarpeita toiminnan laaja-alaisesta tehostamisesta. Mikäli päädytään sovellusvuokraukseen, jossa ulkopuolinen palveluntarjoaja omistaa ohjelmistot ja vuokraava yritys vuokraa ohjelmat ja palvelut itselleen, ohjelmistoa käytetään Internetin kautta, jolloin sitä ei tarvitse ostaa ja asentaa omalle palvelimelle. Vuokraava yritys välttyy investoinnilta ja maksaa ohjelmistosta käyttömaksun sisältäen koneet, ohjelmistolisenssit ja tietoliikenneverkot. Palveluntarjoajan vastuulle jää ohjelmiston toiminta ja kehitys. (Kurki ym. 2011, 34-35.)

4.2 Kymmenen oppia ja ohjetta verkkolaskun käyttöönottoon

Onnistunut verkkolaskutuksen käyttöönotto on tärkeää ja siksi se kannattaa tehdä huolellisesti. Kurki ym. kirjassa on kuvattu kymmenen oppia ja ohjetta verkkolaskun käyttöönottoon, ja nämä tulisi ottaa huomioon siirryttäessä verkkolaskutukseen.

1. Omien toimintatapojen ja tarpeiden kartoittaminen

Verkkolaskutukseen siirryttäessä kannattaa käydä läpi kaikki muutkin taloushallinnon prosessit, sillä samalla voidaan havaita prosessien yksinkertaistamisen ja sähköistämisen mahdollisuuksia. Myös ohjelmat ja niiden ominaisuudet käydään läpi. Suhtautumalla avoimesti uusiin toimintamalleihin, saadaan aikaiseksi entistä paremmin yrityksen tarpeita vastaava taloushallinto. Siirryttäessä verkkolaskutukseen, kannattaa jo alkuvaiheessa aloittaa asiakkaiden verkkolaskuosoitteiden kerääminen. (Kurki ym. 2011, 44.)

2. Yrityksen johdon sitoutuminen

Monesti varsinkin pienillä yrityksillä siirtyminen verkkolaskutukseen johtuu useimmiten ulkoisista tekijöistä, esimerkiksi asiakkaiden siirtymisestä sähköiseen laskujen vastaanottoon. Käyttöönottovaihe tarvitsee lisäresursseja, joten säästöjä ei synny vielä tässä vaiheessa. Pienet yritykset toteuttavat projektin pääasiassa omin voimin, jolloin aikaa kuluu uusien toimintamallien luomiseen. Ulkopuolista apua on myös saatavilla, josta tulee lisäkustannuksia samaten uudet ohjelmistohankinnat vaativat sijoitusta. Yri-

tyksen johdon sitoutuminen projektiin on tärkeää onnistumisen kannalta. Projektin vetäjä tarvitsee riittävät toimintavaltuudet ja resurssit, joiden toteutumisessa yrityksen johdon sitoutumisella on tärkeä merkitys. (Kurki ym. 2011, 44-45.)

3. Henkilöstön mukaan ottaminen

Muutosvastarinta ilmenee monesti työtapojen uudistamisen yhteydessä. Uusien toimintatapojen pelätään vievät työpaikkoja, ja lisäksi muutokset koetaan vaikeiksi verrattuna vanhoihin työtapoihin. Keskustelu ja avoin tiedottaminen tulee aloittaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa projektia. Muutosvaiheessa työt eivät vähenny vaan päinvastoin lisääntyvät ja tämä tulee huomioida. Mahdolliset muutokset näkyvät käytännössä rutiinitöiden vähentymisen seurauksena, jonka takia muutosten vaikutukset toimenkuviin tulee miettiä riittävän ajoissa. (Kurki ym. 2011, 45.)

4. Projektin vetäjälle työpari

Projekti tarvitsee vetäjän yleensä taloushallinto-osastolta. Työpari auttaa palveluntarjontaan ja palvelutarjoajiin tutustuttaessa. On hyvä jakaa tehtäviä ja ajatuksia työparin kanssa, ja tämän lisäksi on hyvä että projekti ei ole vain yhden ainoan henkilön varassa. (Kurki ym. 2011, 45.)

5. Projektin aikataulutus

Kaikissa projekteissa aikataulu on tärkeässä asemassa, joka laaditaan jo alkuvaiheessa. Aikataulun tulee olla sekä yksityiskohtainen että realistinen. Aikataulussa tulee varata projektin eri vaiheille (omien toimintojen ja tarpeiden kartoitus, olemassa olevan tarjonnan selvittäminen, tarjouspyyntöjen tekeminen ja päätöksenteko) riittävästi aikaa. (Kurki ym. 2011, 45.)

6. Selvitys tarjonnasta

Omien toimintojen ja tarpeiden selvittämisen jälkeen kartoitetaan ohjelmistotarjonta, selvitetään eri operaattoreiden ja muiden mahdollisten yhteistyökumppaneiden tarjoamat palvelut ja näiden kustannukset. Tutkitaan myös tukimahdollisuudet ja laskujenvälityksen ja yhteysliikenteen sujuminen. Mikäli päädytään vaihtamaan ohjelmistoa, tulee varmistaa tietojen siirtomahdollisuudet vanhasta uuteen järjestelmään. (Kurki ym. 2011, 46.)

7. Tarjouspyynnöt

Tarjouksia pyydetään tarjonnan kartoittamisen jälkeen sopiviksi katsotuilta palveluntuottajilta. Tärkeää on laatia selkeät ja ymmärrettävät tarjouspyynnöt. Yleensä tarjouspyyntöjä joudutaan tekemään niin ohjelmistotoimittajille kuin operaattoreille, paitsi jos kokonaisratkaisu on mahdollista saada yhdeltä toimittajalta. Tarjouspyynnöt tulisi lähettää ainakin kolmelle operaattorille, jotta saadaan riittävästi vertailukohteita. (Kurki ym. 2011, 46.)

8. Esivalinta

Tarjousten saamisen jälkeen suoritetaan esivalinta, valitsemalla kaksi sopivinta tarjousta. Esivalinnassa on hyvä pitää vielä kaksi tarjoajaa mukana, jotta on pelivaraa ensisijaisen vaihtoehdon ollessa epäsopeva. (Kurki ym. 2011, 46).

9. Kaikki osapuolet saman pöydän ääreen

Yrityksen tulisi varmistua valittavan ohjelmiston ja operaattorin yhteensopivuudesta ennen lopullista valintaa. Järkevää on järjestää ohjelmistotoimittajan ja operaattorin edustajan kanssa tapaaminen, jossa varmistutaan yhteyden toimivuudesta, koulutuksesta ja tukipalveluista. (Kurki ym. 2011, 47.)

10. Jatkotoimenpiteet

Verkkolaskutuksesta syntyvät kustannussäästöt eivät näy heti, vaan vasta pitkällä aikavälillä mitattuna. Asiakkaiden osoitetiedot tulee pitää ajan tasalla verkkolaskujen lähettämisen mahdollistamiseksi. Asiakkaille tiedotetaan verkkolaskun lähettämismahdollisuudesta. Asiakkaisiin voidaan myös olla yhteydessä erikseen verkkolaskutusosoitteen saamiseksi. Yrityksen verkkolaskuosoitteesta tiedottaminen ja verkkolaskuosoitteiden kerääminen ovat jatkuvia prosesseja, joille tulisi luoda omat rutiinit. Taloushallinnon sähköistämistä kannattaa jatkaa vaihe vaiheelta, näin päästään mahdollisimman tehokkaaseen lopputulokseen. (Kurki ym. 2011, 47.)

Kehityshankkeella on luonnollisesti tavoitteena joko rahalliset säästöt tai lisääntyneet tulot. Pienillä yrityksillä rahallisten säästöjen merkitys on melko alhainen ja pääasiassa hyödyt tulisi löytää muilta alueilta. Pienet yritykset saavuttavat säästöjä prosessien työvaiheiden virtaviivaistamisella, johon tulee mahdollisuus verkkolaskutukseen siirryttäessä. Taloushallinnon prosessit kevenyvät verkkolaskutuksen jälkeen, mikä on merkittävä asia myös pienten yritysten kannalta. Pienet yritykset saavat hyötyjä verkkolaskutuksesta myös yrityskuvan ja työn laadun parantumisen kautta. Yrityskuva parantuu verkkolaskutuksen lähettämisen ja vastaanottovalmiuksina, joita varsinkin suuret yritykset arvostavat ja monesti myös vaativat. Työn laatu puolestaan parantuu manuaalisen

työn vähentymisen seurauksena inhimillisten virheiden vähentymisenä. Myös laadullinen hyöty syntyy työntekijöille työn mielekkyyden kasvamisena rutiinityön vähentymisen seurauksena. (Kurki ym. 2011, 40.)

5 Taloushallinnon tietojärjestelmien hankinta- ja kehitysprosessi

Uutta taloushallinnon järjestelmää tai sen osaa hankittaessa taloushenkilöstöllä on suuri rooli valintaprosessissa. Roolin tulisi olla aktiivinen ja arvioida eri järjestelmiä ja niiden toimivuutta pitkällä tähtäimellä yrityksen tarpeet huomioon ottaen. Taloushallinnon tietojärjestelmäkokonaisuus tulee suunnitella vastuullisesti, ja huolehtia myös jatkokehityksestä ja ylläpidosta. Uusien ohjelman osien yhteensopivuus tulee arvioida huolellisesti, jotta toimivuus vanhojen järjestelmien kanssa olisi mahdollisimman hyvin mahdollista. (Granlund & Malmi 2004, 146-147.)

Vaihtoehtoiset toteutustavat kannattaa kartoittaa suunniteltaessa taloushallinnon tietojärjestelmien kehitystä ja hankintaa. Organisaation rakenne, toimiala, koko, raportointitarpeet, taloushallinnon organisaatio, ohjelmiston hinta ja investointiin varattu budjetti määrittävät sopivan ratkaisun etsimistä. Tärkeää on myös muistaa hankinta- ja kehitysprosessien olevan aina tapauskohtaisia, joten ohjeet tulee sovittaa ympäristön mukaan. Projektin luonne on erilainen hankittaessa kirjanpito-ohjelmistoa pieneen yritykseen, sillä vaatimukset ovat pienempiä kuin suuryritysten vastaavissa projekteissa. (Granlund & Malmi 2004, 127.)

5.1 Ohjelmistovalinta

1. Hankitaanko valmisohjelmisto vai kokonaan räätälöity ratkaisu?
2. Mikäli otetaan valmispaketti, mikä tarjolla olevista vaihtoehdoista valitaan?
3. Tehdäänkö valmispakettiin räätälöintejä?
4. Ostetaanko ohjelmisto itselle vai hankitaanko se esimerkiksi ASP-palveluna?

Aluksi tulisi miettiä kannattaako hankkia valmisohjelmisto vai omiin tarpeisiin räätälöity ohjelmisto ratkaisu. Monesti taloushallinnon järjestelmäinvestoinneissa ja kehityksessä valitaan valmisohjelmistoja, sillä tarjonta on monipuolista. (Granlund & Malmi 2004, 129).

Järjestelmähankinta aloitetaan tarvekartoituksella, jossa analysoidaan raportointitarpeet ja hankittavan ohjelmiston sopivuus yrityksen liiketoimintaan. Tarvekartoituksessa

tulisi nykyhetken tarpeiden lisäksi ennakoida lähitulevaisuuden tarpeita. Tarvekartoituksen jälkeen suoritetaan kattava tiedonhankinta sovellusvaihtoehdoista. Ohjelmistotoimittajien kotisivuilta saa parhaiten tietoja mm. kuvauksia tuotteista ja ladattavia demoversioita. Ohjelmistotoimittajien kotisivut kertovat paljon toimittajasta, joten sivuja on hyvä arvioida. Alkukartoituksen jälkeen ohjelmistotoimittajiin kannattaa olla yhteydessä lisätietojen saamiseksi. Ohjelmistotoimittajilta saa lisätietojen lisäksi ohjelmien esittelyjä myös etäesittelyinä. (Granlund & Malmi 2004, 133.)

Ohjelmistojen kartoituksen jälkeen pyydetään omiin tarpeisiin soveltuvilta ohjelmistotoimittajilta tarjoukset. Ohjeellisesti tarjouspyyntöjä kannattaa lähettää noin 3-8 toimittajalle. Avainkohtia tarjouspyynnöissä ovat hinta ja sen laskentaperusteet. Valmisohjelmistoa hankittaessa kokonaishinta muodostuu lisenssimaksuista, vuotuisista ylläpitomaksuista ja mahdollisista muista maksuista esim. koulutuksista. Käyttäjämäärät vaikuttavat lisenssimaksuihin ja ylläpitomaksuissa on suuria sovelluskohtaisia eroja. Vuosimaksuissa on myös eroja ja kaikki ohjelmistotoimittajat eivät tätä edes perikään. Tärkeä asia on myös ASP-vaihtoehdon tutkiminen. Kustannuksia tulee vertailla ASP-vaihtoehto verrattuna itse hankittuun ja ylläpidettyyn ohjelmistoon. ASP-vaihtoehdon kuukausimaksuihin ja sisältöön tulee perehtyä huolellisesti, sillä hintaan vaikuttaa vuokrattavien sovellusten, käyttäjien ja tapahtumien määrät. Pienille yrityksille ASP-vaihtoehto on monesti kannattavin vaihtoehto ohjelmiston hankkimiseen ilman investointia. (Granlund & Malmi 2004, 134-135.)

Parhaimmalta vaikuttavien vaihtoehtojen löydyttyä tutustutaan vaihtoehtoihin tarkemmin ja vertaillaan tarvekartoituksen tuloksiin. Vaihtoehtojen määrä on tässä vaiheessa rajautunut yleensä vain 1-3 toimittajaan. Analyysi suoritetaan vertailemalla eri vaihtoehtojen ominaisuuksia esim. vertailutaulukkoja laatimalla. (Granlund & Malmi 2004, 135.)

5.2 ASP sovellusvuokrausratkaisut

ASP eli Application Service Provision/Provider tarkoittaa sovellusvuokrausta. Viime aikoina markkinoilla käytetään myös termiä SaaS eli Software as a Service, joka tarkoittaa lähes samaa asiaa kuin ASP. Tutkimusten mukaan sovelluspalvelut tulevat olemaan pienillä ja keskisuurilla yrityksillä pääasiallinen sovellusten hankintatapa tulevaisuudessa. Sovellusvuokraus tarkoittaa käytännössä Internetin kautta käytettäviä sovelluksia joista maksetaan käytetyn palvelun osalta vuokraa. Palveluntarjoaja vastaa sovellusten toiminnasta, päivityksistä ja kehityksestä. Samaa keskitetysti ylläpidettyä sovellusta tarjotaan useille asiakkaille palveluntarjoajan toimesta. Sovellusvuokraus on

tutkimusten mukaan osoittautunut jopa 50-80 prosenttia edullisemmaksi vaihtoehdoksi kuin hankkia vastaavat omaksi asennettuna lisenssivaihtoehtona. Mainittavaa on myös selkeä hinnoittelu sovellusvuokrauksessa, mikä tekee muuten vaikeasti ennustettavista kuluista sekä läpinäkyviä että ennakoitavia. ASP on helppo ratkaisu asiakkaalle, sillä yrityksen ei tarvitse huolehtia sovelluksen ylläpidosta, varmistuksista eikä päivityksistä. Pk-yrityksille on tarjolla lukuisia Internet-pohjaisia taloushallintojärjestelmiä monilta sovelluspalvelutoimittajilta. ASP-palvelut mahdollistavat myös pienten yritysten pääsyn sovelluksiin ja ratkaisuihin alhaisin kustannuksin ilman investointia. (Lahti & Salminen 2008, 42-44.)

5.3 Järjestelmän käyttöönottomallit

Uuden järjestelmän käyttöönottoa suunniteltaessa on keskeistä suunnitella, miten uusi järjestelmä tullaan ottamaan käyttöön. On olemassa 4P niminen malli, jossa on neljä menettelytapaa uusien järjestelmien käyttöönotolle. Kutakin neljää menettelytapaa voi käyttää erikseen tai yhdistelmänä muiden menettelytapojen kanssa. Menettelytavat ovat syöksyvä, rinnakkainen, pilotti ja vaiheittainen. Suositeltava tapa olisi käyttää rinnakkaista menettelytapaa avaintoimintojen osalta ja vaiheittaista menettelytapaa vähemmän tärkeissä toiminnoissa. (Turban & Volonino 2010, 533.)

Syöksyvässä menettelytavassa vanha järjestelmä korvataan heti uudella järjestelmällä. Käyttöönotto on ajoitettu yleensä kalenterivuoden alkuun tai loppuun, sillä näin voidaan aloittaa ”nollatilanteesta”. Siirtokustannukset ovat syöksyvässä menettelytavassa alhaisia, mutta riskit vastaavasti suuria. Syöksyvä menettelytapa soveltuu kiireiseen käyttöönottoon ja on siihen tehokas toimintamalli. (Turban & Volonino 2010, 533.)

Rinnakkaisessa menettelytavassa molemmat sekä uusi että vanha järjestelmä toimivat rinnakkain suunnitellun ajan. Rinnakkain toimiessaan suurimmat ongelmat voidaan tunnistaa ja ratkaista ennen kuin vanha järjestelmä on poistettu käytöstä. Kyseinen menettelytapa on turvallinen, sillä uuden ohjelman ongelmatilanteissa vanha ohjelma toimii rinnalla ja työt saadaan kuitenkin tehdyksi ajallaan. Rinnakkaisesta menettelytavasta aiheutuu tuplakustannuksia, sillä molemmista käytössä olevista ohjelmista maksetaan samanaikaisesti. (Turban & Volonino 2010, 533.)

Pilotti menettelytavassa järjestelmä otetaan valitun osa-alueen osalta käyttöön. Kyseinen menettelytapa on järkevä tapa testata järjestelmän toimivuus ennen varsinaista

kokonaisvaltaista käyttöönottoa. Pilotointiin valitaan yleensä jokin osa-alue tai yksikkö, jossa testaus suoritetaan mahdollisimman kattavasti. (Turban & Volonino 2010, 533).

Vaiheittaisessa menettelytavassa kukin osio järjestelmästä otetaan käyttöön kehityksen ja testauksen jälkeen. Vaiheittainen menettelytapa on hidas, mutta perusteellinen toimintamalli, joka soveltuu parhaiten isompien yritysten järjestelmämuutosten käyttöönottolanteisiin. (Turban & Volonino 2010, 534).

6 Muutosjohtaminen ja muutoksen hallinta kehitysprosessissa

Ihmiset kokevat perinteisesti kaikki muutokset vaikeiksi, varsinkin työhön vaikuttavat muutokset koetaan erityisen raskaina, joten on tärkeää keskustella muutoksesta asianosaisten kanssa tarpeeksi perusteellisesti. Onnistuneen muutoksen läpivieminen edellyttää muutoksen suunniteltua ja hyvin hoidettua ihmisten johtamista hyväksymään ja oppimaan muutoksen.

Mistä muutoksessa on kyse?

Keskustelemalla muutoksen tavoitteesta, sisällöstä ja aikataulusta muutoksesta tulee ymmärrettävämpi. (Arikoski & Sallinen 2007, 67).

Miten työntekijä voi vaikuttaa muutokseen?

Keskustelemalla muutoksen suunnittelusta, toteuttamistavasta ja työntekijän asemasta muutosta koskevassa päätöksenteossa muutoksesta tulee hallittavampi. (Arikoski & Sallinen 2007, 67).

Mitkä ovat muutoksen vaikutukset?

Keskustelemalla muutoksen vaikutuksista työntekijän omasta näkökulmasta muutoksesta tulee mielekkäämpi. Tärkeitä asioita ovat muutoksen vaikutukset työuraan ja nykyisen osaamisen hyödyntämiseen ja mahdolliseen lisäkoulutustarpeeseen. (Arikoski & Sallinen 2007, 67).

Ihmiset sopeutuvat muutoksiin kahdella tavalla joko mukautumalla tai sisäistämällä.

Mukautuvuuden kautta ihmiset sopeutuvat tapahtuneeseen muutokseen, jolloin ryhmään kuuluvien jäsenten käyttäytyminen muuttuu muutoksen edellyttämällä tavalla. Ongelman muodostaa jäsenten asenteen muuttumattomuus. Mukautuvuus etenee vai-

heittain, aluksi ihminen hyväksyy pienen muutoksen, jonka jälkeen on mahdollista vaatia suuremman muutoksen hyväksymistä. Mukautuvuuteen perustuvan sopeutumisen ongelmana on muutoksen valvonta, sillä käyttäytyminen palaa yleensä nopeasti entiselleen valvonnan puutteesta, kun muutosta ei pidetä mielekkäänä. (Arikoski & Sallinen 2007, 49-50.)

Sisäistäminen tarkoittaa muuttumista ihmisen uskoessa aidosti muutokseen sisäistämisen kautta, jonka mahdollistamiseksi muutos on uskottavasti perusteltava. Valvontaa ei tarvita muutoksen edetessä sisäistämisen kautta, sillä ihminen on sisäisesti motivoitunut muutokseen. Käyttäytymisen muutos muutoksen sisäistämisen seurauksena ei kuluta negatiivista energiaa, vaan voidaan keskittyä itse muuttuneeseen asiaan. Muutoksen liittyessä ryhmän toimintaympäristön muuttumiseen, muutoksen perustelu on uskottavaa. Erityisesti muutoksen uskottavuutta lisää ristiriitaisten tapahtumien puuttuminen muutoksen perusteluiden kanssa (esim. samanaikaiset irtisanomiset vs. positiivinen tulos). Sisäistämiseen perustuva käyttäytymisen muutos on sisällöllisesti ja eettisesti suositeltavin vaihtoehto, johon muutosta johdettaessa tulisi aktiivisesti pyrkiä. (Arikoski & Sallinen 2007, 50-51.)

Ihmisten muutokseen suhtautumiseen vaikuttavat heidän aiemmat kokemukset muutoksista. Aikaisemmista muutuskokemuksista on apua uusien muutoksia kohdatessa. Enemmän nähneiden vanhempien työntekijöiden vahvuus on juuri tässä, mutta toisaalta toimintatapojen suuressa muutoksessa vanhoista toimintavoista poisoppiminen vaatii tällaiselta henkilöltä muita enemmän aikaa. (Arikoski & Sallinen 2007, 51).

Muutosjohtamisen merkitys korostuu suurissa yrityksissä joissa kehityshankkeetkin ovat kooltaan suuria. Pienen yrityksen kannalta muutosjohtaminen on erilaista, mutta sen merkitystä ei pidä kuitenkaan täysin unohtaa. Muutos on muutos yrityksen koosta huolimatta ja pienessä yrityksessä vanhat toimintatavat ovat juurtuneet syvälle yrityksen käytäntöihin.

Muutoksen tulisi olla hallittua ja tämän toteutumiseksi sisäisten ja ulkoisten muutostarpeiden tulisi olla tunnistettuja, ja lisäksi muutostarve tulisi ymmärtää ja hyväksyä. Perusasioiden ollessa kunnossa, pystytään aloittamaan realististen muutostavoitteiden rakentaminen. Tavoitteet pyritään asettamaan, niin että niissä varaudutaan muutoksen seurauksiin. Keskeistä on ymmärtää tavoitteiden merkitys käytännön työskentelyssä, sillä nämä ohjaavat työskentelyä ja niiden tulee täten olla ymmärrettyjä, ja lisäksi kaik-

kien asianosaisten tietoisuudessa. Jotta muutos voidaan toteuttaa onnistuneesti tavoitteiden mukaisesti, tulee kaikkien ymmärtää mihin ollaan muutoksen kautta menossa. (Työterveyslaitos 2013.)

Keskeisessä roolissa muutosedellytyksissä on luottamus henkilöstön, johdon ja muutoksen toteuttajien välillä. Tärkeää on myös valita sellainen toteutustapa muutokselle, joka varmistaa hyvän lähtökohdan muutosprosessin rakentamiselle. Muutosta ei kannata ryhtyä toteuttamaan liian kiireellä aikataululla, sillä huolellinen muutoksen toteuttaminen vaatii aikaa. (Työterveyslaitos 2013.)

Muutos vaikuttaa työn mielekkyyden kokemiseen, ja se näkyy käytännön tasolla työhyvinvoinnissa, joka liittyy keskeisesti toimintaan ja sen tarkoitukseen, sillä ihmiset tekevät työtä yhteisesti sovittujen tavoitteiden mukaisesti päästäkseen tavoiteltuun työn kohteeseen. Muutos muuttaa työn kohdetta ja täten se saattaa vaikuttaa työn mielekkyyden kokemiseen, ja heijastuu käytännön työhyvinvoinnin muutoksina. (Työterveyslaitos 2013.)

Ajattelutavan muutos on olennaisessa asemassa muutosta suoritettaessa, ja tämän takia juuri ihmisten johtaminen on tärkeässä asemassa muutosten johtamisessa. Yrityksen koosta huolimatta muutoksen johtamisessa on useita ulottuvuuksia, jotka tulee kaikki ottaa huomioon. Tärkeintä on ymmärtää muutoksen lähtökohta ja se, että muutokselle on olemassa selkeä tarve. Muutoksen suunnittelijan tulee osata vastata kolmeen tärkeimpään kysymykseen, jotka ovat, miksi muutosta tarvitaan, mihin muutoksella pyritään ja kuinka asetettu päämäärä on mahdollista saavuttaa. (Luomala 2008, 5.)

Jotta muutos voitaisiin johtaa onnistuneesti, tulisi ymmärtää suunnitelmat, resurssit ja muutoksen keskeiset asiat. Lisäksi tulee ymmärtää yrityksen henkilöiden merkitys muutoksessa, sillä nämä toimivat muutosagentteina ja toteuttavat muutoksen suunnitelmat käytännössä. (Luomala 2008, 7.)

Henkilöstön mielipiteiden kuunteleminen on tärkeää, sillä heillä on kokemuspäinen tieto ja ymmärrys muutoksen toteuttamisesta. Muutostilanteet ovat henkilöstölle raskaita ja työhyvinvointi saattaa kärsiä hetkellisesti, ja siksi onkin tärkeää ymmärtää muutoksenjohtamisessa onnistuneen muutoksen johtamisedellytykset tavoitteellisesti.

Muutoksia tulee johtaa järkevästi, sillä tällä on merkitystä yrityksen toimintaan, kun hyvinvoivat ja innostuneet työntekijät tekevät lähtökohtaisesti hyvää tulosta työssään.

(Luomala 2008, 13.)

Muutoksen laajuus ei ole merkittävä asia muutosvastarinnan esiintymisen kannalta, sillä muutos on aina muutos ja se muuttaa henkilöstön siihen asti suorittamia työvaiheita jollakin tavalla. Siksi muutosvastarinnan ymmärtäminen on tärkeää ja sen hallinta ensiarvoisen tärkeää. Hyvällä muutosjohtamisella ja muutoshallinnalla perustellaan muutos hyvin ja ymmärrettävästi, sekä hillitään muutosvastarinnan ilmenemistä tehokkaasti. (Luomala 2008, 16.)

Henkilöstölle tulisi saada tunne positiivisen muutoksen aikaansaamisesta, ja tämä on mahdollista kun muutoksesta tiedotetaan avoimesti ja kerrotaan muutoksen vaikutukset, ja lisäksi kerrotaan mitä henkilöstöltä odotetaan muutoksen myötä tehtäväksi. Riittävä tieto ja tunne vaikuttavasta osallisuudesta muodostavat henkilöstölle onnistuneen muutoksen lähtökohdan. (Luomala 2008, 23-24.)

7 Kehittämistehtävän toteutus

7.1 Aikataulu ja toteutus

Kehittämishankkeelle varattu aika oli aluksi suunniteltu noin puolen vuoden mittaiseksi, mutta hanke kasvoi merkittävästi, kun siihen päätettiin yhdistää mukaan uuden taloushallinnon ohjelman hankkiminen. Tämä ratkaisu koettiin järkeväksi, sillä uuden taloushallinnon ohjelman vaikutukset sähköiseen taloushallintoon olivat kohdeyrityksen kannalta merkittävät. Uusi taloushallinnon ohjelma päätettiin hankkia, jotta yrityksen taloushallinto saataisiin toimimaan nykyistä tehokkaammin. Yritys olisi voinut siirtyä pelkästään sähköisten laskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen vaihtamatta taloushallinnon ohjelmaa, mutta näin yritys olisi kehittänyt liian kapean osa-alueen taloushallinnon prosessin toiminnasta. Tehdyn päätöksen jälkeen tutkimuksesta rajattiin pois pelkkä siirtyminen sähköisten laskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen lisäämällä tämä ominaisuus nykyiseen taloushallinnon ohjelmaan, ja näkökulmaksi otettiin nimenomaan siirtyminen sähköiseen taloushallintoon uuden taloushallinnon ohjelman hankinnan kautta.

Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon haluttiin ottaa yrityksessä tehokkaammin, ja kehittää samalla yrityksen muita taloushallinnon epäkohtia. Epäkohdista suurin oli juuri taloushallinnon ohjelmistojen erillisyys toisistaan. Yritys teki myyntilaskut Passeli - ohjelmalla, ja kirjanpito ja muut taloushallinnon toiminnot hoidettiin Tietosuunnan ohjel-

malla. Ohjelmat eivät keskustelleet mitenkään keskenään, ja kaikki tiedot tuli ohjelmien välillä tallentaa käsin. Uuden taloushallinnon ohjelman hankinnalla haettiin ratkaisua näihin ongelmiin, kun kaikki toiminnot tehtäisiin yhdessä ja samassa ohjelmassa. Siirtäessä yhden ohjelman käyttöön tavoiteltiin myös ajantasaisempaa taloushallintoa ja parempaa raportointia.

Entistä useammat yritykset ovat ymmärtäneet verkkolaskutuksen olevan vain osa sähköistä taloushallintoa. Myös kohdeyrityksessä nähtiin sähköisen taloushallinnon tuomat mahdollisuudet pelkkää verkkolaskua laajemmin, ja siksi lähdettiin suurempaan muutosprosessiin kuin pelkkään laskujen sähköistämiseen. (Kurki ym. 2011, 7).

Pk-yrityksillä joilla ei ole sähköisestä taloushallinnosta riittävää osaamista tai osaavaa kumppania, on suuri riski tehdä ratkaisuja, jotka eivät ole kyseisen yrityksen kannalta parhaita. Erityinen riski piilee siinä, että yritys hankkii itselleen vääränlaisen ratkaisun, josta syntyy kustannuksia, ja verkkolaskutuksen edut jäävät syntymättä. Voidaankin siis todeta, että sähköisen taloushallinnon ratkaisu tulee valita huolella, jotta sähköisen taloushallinnon hyödyt eivät jää toteutumatta. (Taloushallintoliitto 2011.)

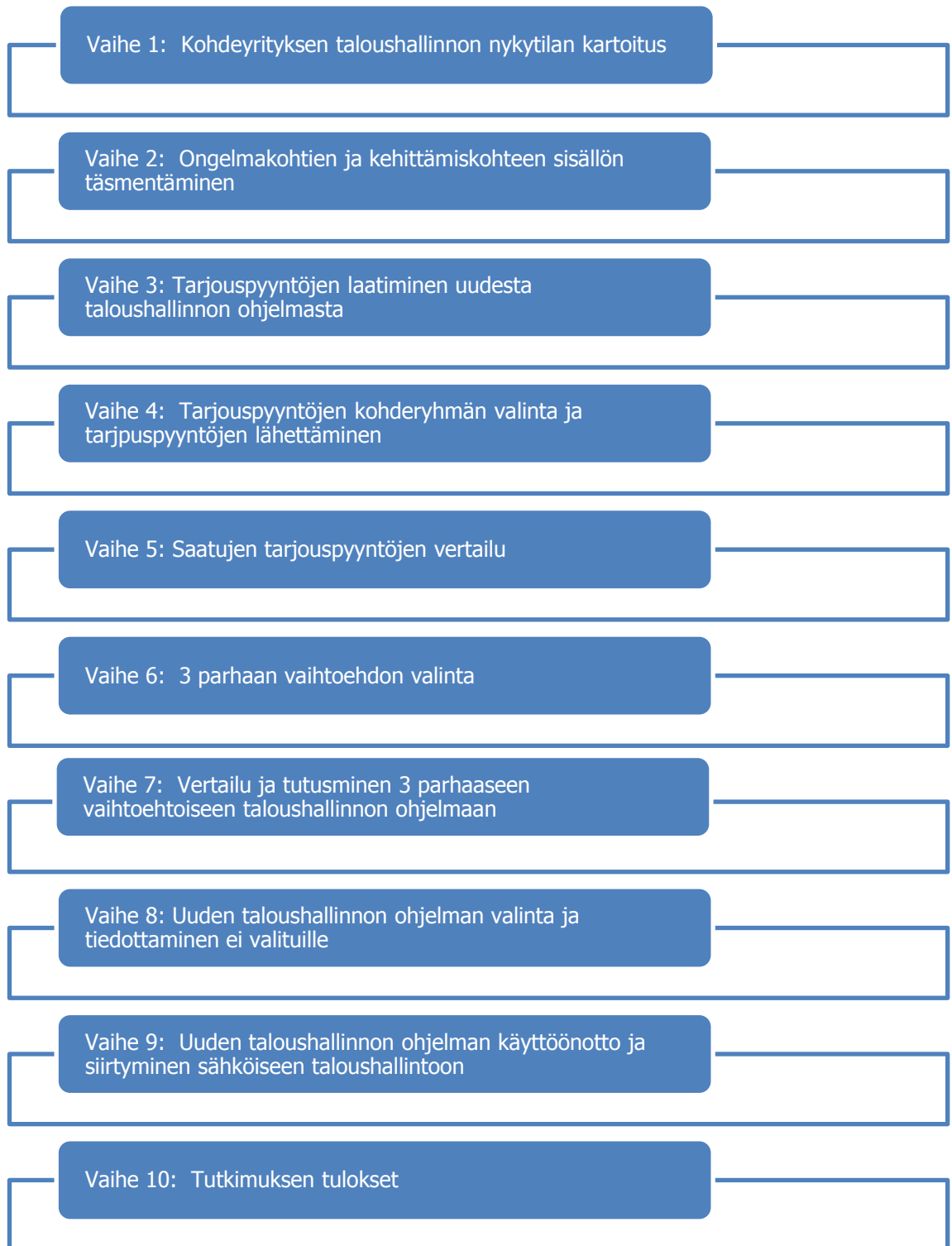
Yritys halusi varmistua siitä, että päätöstä uudesta taloushallinnon ohjelmasta ei tehdä väärin perustein eikä kiireessä, ja siksi ohjelman hankkimisille varattiin kehittämishankkeessa riittävästi lisääaikaa. Tavoitteena oli löytää yritykselle mahdollisimman hyvä sähköisen taloushallinnon ohjelma, ja tämän löytämiselle oltiin valmiita antamaan aikaa. Vaikka kyse olikin vain pienen yrityksen sähköisen taloushallinnon ohjelman hankkimisesta, niin silti kyse on suuresta asiasta alettaessa uusimaan taloushallinnon ohjelmia.

Yleisin sähköiseen taloushallintoon liittyvistä harhakäsityksistä on se, että ajatellaan sähköisen taloushallinnon tulevan myöhemmin tulevaisuudessa, ja siksi sen eteen ei koeta kannattavaksi tehdä mitään merkittäviä toimenpiteitä. Toinen harhakäsitys liittyy siihen, että yritykset kokevat nykyisten sähköisen taloushallinnon järjestelmien olevan vasta uusia, ja siksi vielä epäluotettavia toimivuuden osalta. Molemmat ovat täysin virheellisiä harhakäsityksiä, sillä sähköinen taloushallinto yleistyy jatkuvasti ja ohjelmistoja on käytetty jo pitkään, ja niitä kehitetään jatkuvasti paremmiksi. (Pohjanmaan Ekonomitoimisto Oy 2013.)

Kohdeyritys ymmärsi kyllä sähköisen taloushallinnon merkityksen, mutta oli hieman epäluuloinen sähköisen taloushallinnon ohjelmia kohtaan. Siksi kehittämishankkeessa

haluttiin perehtyä riittävästi tarjolla oleviin ohjelmiin, jotta voitaisiin vakuuttua niiden toimivuudesta, mikä oli myös kohdeyritykselle yksi tärkeistä hankintakriteereistä.

Tutkimus muodostui 10 eri vaiheesta, alkaen kohdeyrityksen taloushallinnon nykytilan kartoituksesta, ja päättyen tutkimuksen tuloksiin ja niiden analysointiin. Olen kuvannut tutkimuksen vaiheet kuviossa numero 2.



Kuvio 2. Tutkimuksen vaiheet

Kehittämishanke toteutettiin kehitysprojektina, mutta koska kyseessä oli varsin pieni kohdeyritys, niin kehittämishankkeesta ei muodostettu suurta projektia, ja sitä ei suoritettu yksityiskohtaisen projektisuunnittelun mukaisesti. Tämä oli mielestäni järkevä ra-

jaus, sillä kehittämishanke ei ollut niin suuri, että siitä olisi kannattanut lähteä rakentamaan suurempiin projekteihin soveltuvien mallien sisälle.

Kehittämishankkeessa oli kuitenkin mukana paljon kehitysprojektin mukaisia asioita, kuten kehitystarpeiden tunnistaminen ja nykytilan analyysi. Nämä suoritettiin nykytilan kartoituskyselyn vastausten perusteella, ja näistä muodostettiin keskeiset kehitystarpeet kohdeorganisaation taloushallinnon osalta. Tämä laajuus oli riittävä, sillä kyselyllä käytiin läpi yksityiskohtaisesti taloushallinnon prosessien eri osa-alueet. Kehittämishankkeessa ei kuitenkaan menty niin syvälle, että olisi suoritettu esisuunnitteluvaiheen mukaiset kehitystarpeiden analysoinnit ja hankkeen arvioinnit. Kehittämishankkeessa ei myöskään mietitty kehitysprojektin strategisten tavoitteiden asettamista, sillä nämä olisivat olleet sekä kohdeyrityksen että kehittämishankkeen kokoon nähden liian suuria asioita. (Lahti & Salminen 2008, 185.)

Kehittämishankkeesta ei laadittu erillisiä projektisuunnitelmia tai investointilaskelmia, sillä nämä olisivat olleet kohdeyrityksen kehittämishankkeen kokoon nähden hieman järjettömiä tehdä, sillä niistä olisi tullut varsin suppeat. Tämä oli järkevä valinta ja kehittämishankkeesta saatiin oleelliset asiat kuvattua järkevämmiin sanallisessa muodossa, ja näistä muodostui kehittämishankkeen kannalta riittävä ja kattava kuvaus. (Lahti & Salminen 2008, 186).

Kehittämishanke aloitettiin kohdeyrityksen taloushallinnon nykytilan kartoituskyselyllä. Kyselyssä kartoitettiin myyntilaskutuksen, ostolaskujen, maksatuksen, kirjanpidon ja taloushallinnon järjestelmien nykytilannetta, ja pyrittiin saamaan ongelmakohtat selkeästi esille.

Kyselyllä pyrittiin kartoittamaan mahdollisimman kattavasti taloushallinnon prosessien nykytilan ongelmat. Kartoituskysely suoritettiin kohdeyrityksen työntekijöille lomakekyselynä. Kyselyyn vastasivat kaikki kolme yrityksen palveluksessa olevaa työntekijää, kehittämishankkeen vetäjä mukaan lukien. Kyselyssä kysyttiin laskutuksen, ostolaskujen käsittelyn, maksatuksen, kirjanpidon ja taloushallinnon järjestelmien nykytilannetta ja mahdollisia ongelmakohtia. Kyselyn osa-alueiksi valittiin kohdeyrityksen taloushallinnon oleelliset osa-alueet. Kyselyssä haluttiin saada nykytilanne kuvatuksi, erityinen painopiste oli nykytilanteen ongelma-alueissa, jotka haluttiin saada selvästi prosesseista esiin. (liite 1. Nykytilan kartoituskysely)

Nykytilan kartoituskyselyn vastauksista muodostettiin kooste, jota analysoitiin tarkemmin palaverieissa. Alkukartoituksesta kävi ilmi, että suurimmat yrityksen taloushallinnon kehittämistehtävän lähtötilanteen ongelmat olivat raskas myyntilaskutuksen prosessi, hukkuneista ostolaskuista aiheutuneet viivästyskorot, ja erillisistä taloushallinnon ohjelmista aiheutuva manuaalinen työ kirjanpidossa, joka teki siitä myös hitaan prosessin.

Myyntilaskutuksen prosessista raskaan teki yrityksen toimitusjohtajan laskutuksen hoitaminen Passeli - ohjelmalla, jossa laskujen tekeminen on työlästä ja hidasta. Lisäksi ongelmia aiheutui liian pitkästä laskutusvälistä, josta aiheutui hidas myyntisaatavien kiertoaika. Myyntisaamisten hidastunut kiertoaika puolestaan vaikutti heikentävästi yrityksen kassavirtaan ja kassavirran ennustamiseen. Yrityksen kassavirta vaihteli turhan paljon, ja kassavirran ennustettavuus oli heikkoa hidastuneiden myyntisaamisten kiertoaikojen seurauksesta. Hidas myyntisaatavien kiertoaika on erityisen vaarallista pienille yrityksille, joissa myyntilaskuja laaditaan muutenkin varsin pieniä määriä. (Liite 2. Myyntilaskutusprosessin käsittelyvaiheet)

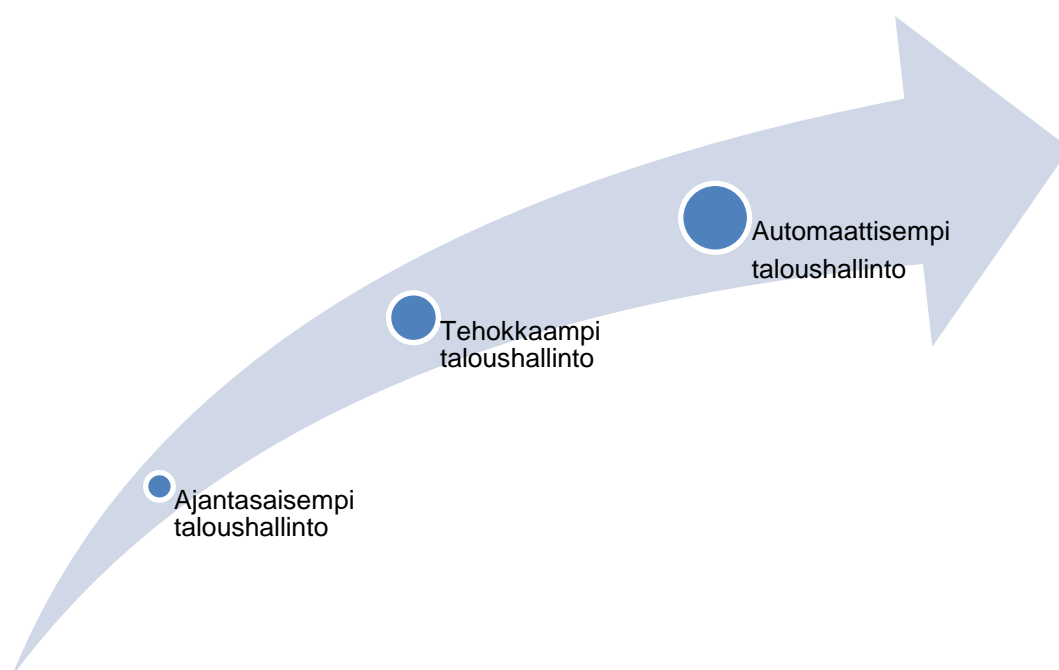
Hukkuneista ostolaskuista aiheutuneet viivästyskorot johtuivat yrityksen toimitusjohtajan puutteellisesta arkistointimenetelmästä. Merkittävä puute oli myös se, että ostolaskut kirjattiin kirjanpitoon vasta niiden maksamisen jälkeen, ja näin niitä ei siis kirjattu minnekään niiden saapuessa, jolloin laskujen hukkumisen seurauksena niitä ei löytynyt mistään, ja asia kävi ilmi vasta maksumuistutuksen saapuessa, ja tässä vaiheessa yritykselle oli jo aiheutunut viivästyskorkoja. (Liite 3. Ostolaskutusprosessin käsittelyvaiheet)

Yrityksen kirjanpito koettiin hitaaksi prosessiksi, mikä aiheutui yrityksen käyttämistä erillisistä taloushallinnon ohjelmista, joista tiedot siirrettiin järjestelmästä toiseen manuaalisesti tallentamalla. Yrityksen myyntilaskut tehtiin Passeli - ohjelmalla ja kirjanpito Tietosuunta ohjelmalla, ja kyseiset ohjelmat eivät keskustelleet mitenkään keskenään. Passeli – ohjelmalla tehty myyntilasku kirjattiin Tietosuunnan ohjelmaan manuaalisesti myyntisaamisiin. Manuaalisia kirjauksia aiheutui myös pankkitapahtumista, sillä suorituksen tultua avoimeen myyntisaamiseen tämä kirjattiin manuaalisesti pankkitilille tullee suorituksiksi ja poistettiin myyntisaamisista.

Nykytilan kartoituskyselyn vastausten perusteella maksatuksen todettiin toimivan pääsääntöisesti hyvin. Ongelmaksi koettiin maksatuksen erillisyyys taloushallinnon ohjelmista, sillä maksatus suoritetaan verkkopankissa, josta ei ole mitään yhteyttä yrityksen

käyttämiin taloushallinnon ohjelmiin. Erillisyydestä aiheutuu manuaalisia kirjauksia ja tämän takia maksatuksen prosessi on ulkopuolinen ja raskas.

Kehittämishankkeen lähtötilannetta analysoitiin kokonaisuutena, ja päädyttiin vaihtamaan taloushallinnon ohjelma, sillä valtaosa nykytilan ongelmista johtui nimenomaan erillisistä taloushallinnon ohjelmista. Seuraavaksi määriteltiin uuden taloushallinnon ohjelman hankintakriteerejä, joista keskeisimmät olivat käytettävyys, kokonaisratkaisu ja edullinen hinnoittelu. Käytettävyys koettiin tärkeäksi asiaksi, sillä yrityksen pienen koon ja vähäisen henkilökunnan takia prosessit tulee pitää yksinkertaisina ja järjestelmien olla helppokäyttöisiä. Kokonaisratkaisulla tarkoitettiin hankintakriteerinä sitä, että uuden taloushallinnon ohjelman tulisi tarjota kaikki yrityksen tarvitsemat taloushallinnon toiminnot yhdestä ja samasta ohjelmasta. Edullinen hinnoittelu puolestaan tarkoitti hankintakriteerin yhteydessä, sitä että pyritään löytämään edullinen taloushallinnon ohjelma, sillä yrityksen pienen koon huomioon ottaen suuria ohjelmistohankintoja ei olisi järkevää tehdä.



kuvio 3. Uuden taloushallinnon ohjelman tavoitteet

Ongelmakohtien täsmentämisen ja kehittämiskohteen sisällön selkiytyessä aloitettiin tarjouspyyntöjen laatiminen. Tarjouspyynnön mallina käytettiin Markku Kurjen, Markku Lahtisen ja Hannele Lindforsin kirjasta Verkkolasku käyttöön! liite 1 tarjouspyyntömallia. Tarjouspyyntöön kirjattiin keskeiset tiedot, joista keskeisiä olivat tarjouksen kohde,

yrittäjien tietotekninen ympäristö, toiminnalliset vaatimukset, hinnoittelu, valintakriteerit ja hankkeen toteutusaikataulu. (liite 4. Tarjouspyyntö)

7.2 Tarjouspyyntöjen kohderyhmä

Kohdeyrityksen määrittelemien uuden taloushallinnon ohjelman hankintakriteerien, käytettävyyden, kokonaisratkaisun ja edullisen hinnoittelun perusteella ryhdyttiin etsimään soveltuvia vaihtoehtoisia taloushallinnon ohjelmia. Pääasiallisesti tietoa haettiin Internetistä erilaisilla hakuehdoilla. Ohjelmistoja tarjoavien yritysten Internet sivuilta yritettiin löytää mahdollisimman paljon tietoa, jotta pystyttiin varmistumaan siitä onko kyseinen toimittaja yritykselle soveltuva vaihtoehto.

Tarjouspyynnöt lähetettiin kahdeksalle toimittajalle, jotka olivat Netvisor, Procountor, e-conomic, Balanssi, Netbaron, Merit Aktiva, Tietosuunta ja Passeli. Tarjouspyynnöt lähetettiin siis myös yrityksen nykyisille taloushallinnon ohjelmistotoimittajille Tietosuunnalle ja Passelille, sillä haluttiin saada myös heidän mahdolliset kokonaisratkaisutarjouksensa mukaan vertailuun.

Tarjouspyynnöt lähetettiin sähköpostitse vuoden 2012 Marraskuun alussa ja tarjoukset pyydettiin toimittamaan saman vuoden Joulukuun alkuun mennessä. Tarjouspyyntöjä saatiin määrääjässä yhteensä viisi ja lisäksi Merit Aktiva ilmoitti, että heidän tarjoamassaan ohjelmassa ei ole sähköisen laskutuksen mahdollisuutta. Tarjoukset saatiin Netvisorilta, ProCountorilta, Balanssilta, Tietosuunnalta ja Passelilta. Tarjouspyyntö tai vastaus jäi täysin tulematta e-conomic ja Netbaron toimittajilta.

7.3 Tarjousten vertailu

Tarjousten vastaanottamisen jälkeen arvioitiin ja vertailtiin saatuja viittä tarjousta määritettyjen hankintakriteerien perusteella. Tarjousten epäselviin kohtiin pyydettiin myös tarkennuksia. Tarjousten arvioinnin ja vertailun jälkeen suoritettiin esivalinta, jossa valittiin kolme soveltuvinta tarjousta. Kurki, Lahtinen & Lindfors kirjan Verkkolasku käyttöön! kymmenen oppia ja ohjetta verkkolaskujen käyttöönottoon mukaisesti suositeltiin kahden soveltuvan tarjouksen olevan riittävän määrän, mutta kohdeyrityksen tapauksessa haluttiin pitää vielä kolme tarjousta mukana, sillä nämä kaikki kolme olivat hyviä vaihtoehtoja. (Kurki ym. 2011, 46).

Kohdeyritykselle soveltuvimmat tarjoukset olivat Netvisorin, ProCountorin ja Balanssin tarjoukset. Tietosuunnan ja Passelin tarjoukset puolestaan eivät olleet soveltuvia epäselvyyksien ja hinnoittelun osalta. Näin olleen yrityksen nykyiset taloushallinnon ohjelmat tulisivat vaihtumaan, sillä jatkokierrokselle nykyisistä ohjelmistotoimittajista ei päässyt kumpikaan.

Seuraavaksi aloitettiin syvälinen kolmen hyvän tarjouksen Netvisorin, ProCountorin ja Balanssin vertailu. Ohjelmien käytännön toiminnallisuuden toteamiseksi osallistuttiin Netvisorin ja ProCountorin etäesittelyihin. Lisäksi tilattiin Balanssin ja ProCountorin demo-tunnukset. Etäesittelyissä ohjelmistotoimittaja esitteli ohjelman eri toimintoja, ja myös tarjoukseen liittyen käytiin läpi erityiskohtia. Demo-tunnuksilla päästiin kokeilemaan ohjelmaa ja sen toimintoja.

Etäesittelyt ja demo-tunnusten käyttö muodostivat selkeän kuvan ohjelmien toiminnallisuuden soveltumisesta kohdeyrityksen toimintaan. Kolme loppukierrokselle valittua ohjelmaa toimivat verkossa ASP-palveluina, joten peruskäytettävyys Internetissä oli kaikilla yhtä helppoa. Hankintakriteerien ehdoista käytettävyyden osalta parhaimmiksi osoittautuivat etäesittelyjen ja demo-tunnuksilla kokeiltujen ohjelmien käytön perusteella Netvisor ja ProCountor. Molemmat täyttivät myös hankintakriteerin ehdon kokonaisratkaisusta. Edullisimmat hinnoittelut löytyivät myös Netvisorin ja ProCountorin tarjouksista. Balanssi ei vakuuttanut käytettävyyden hankintakriteerin ehtoa, ja oli myös hinnoittelultaan kolmesta tarjouksesta kallein. Kokonaisratkaisun ehto olisi kuitenkin Balanssin osalta täyttynyt.

Parhaimmiksi vaihtoehtoisiksi osoittautuivat näin ollen Netvisor ja ProCountor, joiden osalta kaikki kolme hankintakriteeriä täyttyivät. Kyseiset ohjelmat vaikuttivat varsin tasevertaisilta, ja molemmat olivat yritykselle soveltuvia ratkaisuja. Kehittämishankkeen vetäjänä olin osallistunut etäesittelyihin jo aiemmin, mutta halusin yrityksen toimitusjohtajan myös osallistuvan vastaaviin esittelyihin, jotta hän saisi varmasti oikean kuvan hankittavista ohjelmavaihtoehtoisista.

ProCountor järjesti paikanpäällä esittelyn, jossa yrityksen toimitusjohtajalle esiteltiin myös ProCountorin tarjoama Taloushallinto Jousto ohjelma. Kehittämishankkeen vetäjänä olin myös itse kyseisessä tilaisuudessa mukana, ja sain esitettyä vielä tarkentavia kysymyksiä ohjelman myyjälle. Paikanpäällä järjestetty esittely oli vielä etäesittelyä tehokkaampi tapa tutustua ohjelmaan.

Netvisor järjesti etäesittelyn ohjelmastaan, sillä paikanpäällä esittely olisi heidän mielestään ollut turha, kun samat asiat voi käydä etäesittelyssäkin läpi. Heidän pääasiallinen myyntiorganisaationsa on Kuopiossa, joten paikanpäällä järjestetty esittely olisi ollut tästäkin syystä vaikeampi järjestää. Etäesittelyssä käytiin ohjelman perustoiminnallisuudet läpi ja täsmennettiin tarjousta. Tarjousten hinnoittelun vertaileminen oli hie-man haasteellista, sillä eri toimintojen hinnat vaihtelivat ohjelmittain ja täytyi olla tarkkana kokonaiskuvan hallinnan kannalta. Ratkaisevaa oli selvittää paljonko ohjelma maksaa yritykselle kuukaudessa. Saatujen tarjousten perusteella Netvisor maksaisi 81,55 €/kk ja ProCountor 30 €/kk. Ohjelmissa oli keskeinen vertailtava hinnoitteluperuste käyttäjäkohtaisten maksujen osalta, sillä Netvisorissa lisäkäyttäjistä perittiin 13,43 €/kk ja ProCountor ei peri ollenkaan käyttäjäkohtaisia maksuja. Toinen tärkeä asia hinnoittelussa oli vertailla koulutusten kuuluvuutta tarjouksiin. Netvisorin tarjous ei sisältänyt koulutusta, joten kaikki koulutus olisi maksullista. ProCountorin tarjouksessa starttipakettiin kuului kaksi etäkoulutusta ilmaiseksi. Kyseiset starttipaketin koulutukset sai itse valita koulutuskalenterin ohjelmasta.

Edullisimmaksi ratkaisuksi löytyi näin ollen ProCountorin Taloushallinto Jousto, joka maksaa kuukaudessa 30 € alv. 0%. Tämä oli siis vähimmäisveloitus ja sisältäisi tapahtumia tämän arvosta, yrityksen käyttämällä tapahtuma ja tositemäärällä tämä 30 € ei ylittyisi kuukausittain. Yritys maksaisi 30 € myös siinä tapauksessa, että sillä ei olisi yhtään tapahtumaa kuukaudessa. Yrityksen kaikille kolmelle ohjelman käyttäjälle saatisiin samaan hintaan käyttäjätunnukset, sillä käyttäjäkohtaisia maksuja ei peritä. Yritys saisi osallistua kaksi koulutukseen maksutta ja tukipalvelut olivat muutenkin vakuuttavat.

Helmikuun puolessa välissä suoritettiin benchmarking/referenssikysely muutamalle yritykselle joilla oli käytössään ProCountorin Taloushallinto Jousto ohjelma. ProCountorin myyntiedustajalta saatiin yhteystiedot kyseisiin yrityksiin. Tarkoitus oli suorittaa kysely vastaavankokoisissa pienissä yrityksissä. Kyselyt lähetettiin sähköpostitse neljälle yritykselle, joista kahteen saatiin vastaukset. (liite 6. Benchmarking/referenssikysely)

Benchmarking/referenssikyselyyn vastanneilta yrityksiltä saatiin hyvä käsitys ohjelman toiminnasta ja vakuututtiin oikean päätöksen tekemisestä. ProCountorin todettiin sopivan hyvin myös pienille yrityksille, ja nopeuttavan taloushallinnon prosesseja ja lisäävän merkittävästi ajantasaisuutta. ProCountorin asiakaspalvelua kehuttiin ja koulutus-

ten merkitys koettiin tärkeäksi. Benchmarking/referenssikysely oli mielestäni tärkeää suorittaa, sillä saatiin havainnollinen käsitys ohjelman toiminnasta pienissä yrityksissä.

Vuoden 2013 Helmikuun lopussa ilmoitettiin valinnasta ProCountorille, ja muille ettei niitä oltu valittu. Valinnasta ilmoitettiin ProCountorin myyjälle sähköpostitse, ja samaten valitsematta jätetyille toimittajille ilmoitettiin myös sähköpostitse asiasta. Sähköposti koettiin tehokkaaksi viestintätavaksi, ja se oli samassa linjassa tarjouspyyntöjen lähettämisen muodon kanssa.

7.4 Uuden taloushallinnon ohjelman käyttöönotto ja siirtyminen sähköiseen taloushallintoon

ProCountor tilattiin helmikuun lopussa ja maaliskuun alussa ohjelma saatiin koekäyttöön, jolloin ohjelmaa pystyttiin käyttämään rajoitettujen toimintojen osalta.

Myyntilaskujen lähettäminen ei onnistunut koekäytön aikana, mutta niitä pystyi laatimaan ja lähettämään, joko sähköpostitse tai lähettämällä perinteisesti tulostetut laskut. Ohjelmasta tuli tällöin valita laskukanavaksi ei lähetetä, jotta sähköposti ja perinteinen tulostus onnistuivat. Koekäyttö saatiin käyttöön siksi aikaa kunnes sopimuspaperit ohjelman käytöstä saatiin allekirjoitettua ja sopimus virallisesti voimaan.

Sopimuspapereiden allekirjoittamisen jälkeen ProCountor avasi yritykselle tuotantokäytön ohjelmasta, jolloin kaikki ohjelman ominaisuudet tulivat aktiiviksi. Ohjelma saatiin tuotantokäyttöön maaliskuun puolessa välissä. ProCountorin käyttö aloitettiin kirjautumalla pääkäyttäjän tunnuksilla joita hallinnoin kehityshankkeen vetäjänä. Ensimmäisen kirjautumisen yhteydessä ohjelma muodosti vaihtuvien salasanojen listan, joka muistutti pitkälti pankkitunnusten listaa ulkonäöllisesti. Ohjelmaan kirjaudutaan käyttäjätunnuksella, itse määrittelemällä henkilökohtaisella salasanalla ja lisäksi vaihtuvalla salasanalla. Ohjelman käyttö on turvallista kun sinne kirjaudutaan henkilökohtaisella käyttäjätunnuksella, itse määrittelemällä henkilökohtaisella salasanalla, ja lisäksi vaihtuvalla salasanalla. Ohjelmaa on helppo käyttää, sillä ohjelmaan voi kirjautua miltä tahansa koneelta jossa on Internet. Ohjelman käyttäminen on täysin ajasta ja paikasta riippumattonta, sillä sitä voi käyttää missä vain, ja mihin aikaan vuorokaudesta tahansa.

Ohjelman pääkäyttäjänä pystyin avaamaan yrityksen muille työntekijöille tunnukset ohjelmaan ja rajaamaan kullekin käyttäjälle sopivat käyttöoikeudet. Pääkäyttäjänä ohjeistin muita käyttäjiä kirjautumisessa ohjelmaan, sekä näytin muutamia perusasioita ohjelmasta.

Tunnusten kanssa oli alkuvaikeuksia, sillä ne menivät lukkoon nettiyhteyden katketessa ennen kuin saatiin vaihtuvien salasanojen lista tulostettua. Ohjelma vaatii toimiakseen ponnahdusikkunoiden toimimisen ja sallimisen. ProCountorin asiakaspalvelusta saatiin kuitenkin sujuvasti muutama uusi vaihtuva salasana. Nettiyhteys katkesi vielä tämän jälkeen, mutta koska vaihtuvia salasanoja oli useampia, päästiin lopulta tulostamaan ohjelmasta vaihtuvien salasanojen listat. Vaihtuvien salasanojen listassa on 100 salasanaa. Kirjaututtaessa ohjelmaan kuluu aina yksi salasana.

Yritys tutustui ohjelmaan koekäytön aikana, mutta ei tehnyt myyntilaskuja tai kirjannut todellisia tapahtumia ohjelmaan. Ohjelman siirtyessä tuotantokäyttöön ryhdyttiin tallentamaan yrityksen perustietoja ja kirjanpidon oletustietoja. Merkittävä projekti oli tilikartan päivittäminen, sillä ProCountorissa on oletustilikartta, josta poistettiin yritykselle käyttämättömiä tilejä, ja muokattiin sitä muutenkin kyseiselle pienelle yritykselle soveltuvaksi. Tilikartan päivitys ei ollut täysin ongelmaton, sillä numerointien ylläpito oli haastavaa, ja lisäksi tietyt tilit olivat ProCountorissa määritelty muuttumattomiksi, joten niihin ei voinut tehdä muutoksia, tai mikäli pystyi tekemään, menivät ohjaukset sekaisin. Tilikartta saatiin lopulta onnistuneesti tehdyksi.

ProCountor järjesti etäkoulutuksena käyttöönottokoulutuksen johon yritys osallistui. Kyseinen koulutus oli erittäin hyödyllinen, ja siinä käytiin läpi keskeiset käyttöönottoon liittyvät asiat. Yritys oli jo perustanutkin ennen koulutusta perustiedot ohjelmaan, mutta paljon tuli koulutuksessa tärkeää lisätietoa. Koulutuksessa käytiin läpi kirjanpidon aloittamista ohjelmassa kesken vuoden, ja alkuvuoden tapahtumien siirtoa ProCountoriin aineiston sisäänluvun kautta. Koulutuksesta saatiin koulutusmateriaali ja lisäksi ohjeistettiin käyttämään ProCountorin ohjelmassa toimivaa ohjekirjaa.

Toukokuussa yritys siirtyi ohjelman käyttöön tilaamalla sinne Nordean pankkitiliotteet. Tiliotteiden toimittaminen ohjelmaan ei onnistunut suunnitellusti ja vuoroin Nordea ja vuoroin ProCountor syyttivät toisiaan ongelmista. Kesäkuussa tiliote saatiin ensimmäistä kertaa onnistuneesti pankista Procountoriin. Tiliotteen toimitusongelman syy ei täysin selvinnyt, mutta ilmeisesti jokin tieto puuttui ProCountorista aluksi ja siksi pankki ei voinut tiliotteita sinne toimittaa.

Kesäkuussa ProCountoriin syötettiin kirjanpidon alkusaldot tammikuu-toukokuu.

Aineisto siirrettiin ProCountoriin ohjelman aineiston sisäänluvun kautta siirtämällä Excel tiedosto CSV muodossa. Saldojen siirto ei sujunut ongelmitta, sillä saldot siirtyivät väärin, ja tuloslaskelman ja taseen tulokset erosivat merkittävästi siirrettävistä tiedoista. Lukuisten yhteydenottojen ProCountorin asiakaspalveluun jälkeen saldot saatiin onnistuneesti siirrettyä. Keskeinen ongelma oli saldojen siirron merkeissä, sillä kulut tuli syöttää ohjelmaan +merkkisinä. Ohjelmasta oli onneksi helppo nähdä kulloinenkin tilanne hakemalla kirjanpidon tarkistusraportti. Siirrosta muodostui muistiotosite ja koska siirtoyrityksiä oli useampia ja näitä jouduttiin poistamaan, aiheutui myös aiheettomia muistiotositteita joita jouduttiin mitätöimään. Yritys joutui tekemään selvityksen kirjanpitoon muistiotositteiden numeroiden puuttumisesta.

Myöhemmin selvisi että muistiotositteita ei olisi tarvinnut poistaa vaan olisi riittänyt poistaa vaan kyseisiä rivejä ja korjata siirrettävien rivien etumerkkejä.

Yritykselle aiheutui ongelmia, kun kirjanpito aloitettiin vasta kesäkuussa ProCountorin ohjelmalla, ja ohjelmaan oli jo ehtinyt saapua muutamia verkkolaskuja, jotka olivat jo ohjelmassa, vaikka nämä oli kirjattu ja maksettu yrityksen käyttämässä Tietosuunnassa. Kyseiset laskut saatiin mitätöityä ProCountorin järjestelmästä ja merkittyä maksetuiksi muualla.

Siirtymisestä verkkolaskujen vastaanottamiseen tiedotettiin toimittajille lähettämällä tiedote verkkolaskuosoitteesta kesäkuussa. Tiedottamiseen saatiin ProCountorilta yleispohja, jota yritys hieman muokkasi itselleen sopivaksi. Verkkolaskutiedote lähetettiin toimittajille sähköpostitse, ja lisäksi osalle piti tämän lisäksi soittaa ja tiedustella oikeaa osoitetta verkkolaskuosoitteen lähettämiseksi. Yrityksellä ei ole kovin montaa toimittajaa ja verkkolaskutiedote lähetettiin yhteensä yhdeksälle toimittajalle. Elisan liittymälasku muutettiin verkkolaskuksi OmaElisa palvelun kautta, sillä tämä oli ilmoitettu nimenomaan verkkolaskutukseen siirtymisen kanavaksi. (liite 7. Verkkolaskutiedote)

Asiakasrekisterin tiedot syötettiin manuaalisesti ProCountoriin, sillä asiakasmäärät eivät ole niin suuria, että olisi kannattanut erillistä siirtotiedostoa tästä lähteä muodostamaan. ProCountorista pystyi hakemaan kunkin asiakkaan perustamisen yhteydessä näiden verkkolaskuosoitteet, sillä ohjelmasta oli suora yhteys TIEKE:n verkkolaskuosoiteistoon. Löytyneet verkkolaskuosoitteet tallennettiin jo asiakkaiden perustietoihin. Ensimmäinen verkkolasku saatiin onnistuneesti lähtemään kesäkuun loppupuolella. Myyntilaskun laatiminen oli ohjelmassa varsin helppoa ja kun verkkolaskuosoite oli

jo syötetty asiakkaan tietojen taakse, kaikki sujui varsin nopeasti ja automaattisesti. Kyseiseltä asiakkaalta pyydettiin kuittaus verkkolaskun vastaanottamisesta, sillä haluttiin varmistua ensimmäisen verkkolaskun lähetyksen onnistuneen. Asiakkaalta saatiin kuittaus heti seuraavana päivänä, joten kaikki meni niin kuin pitikin.

Verkkolaskun lähdettyä ohjelmasta sähköisesti Lakikaivanto vastaanotti suorituksen laskuun ajallaan ja myyntisaamisten kiertoaika oli kyseisen laskun osalta 14 pv netto, mikä oli kyseiselle asiakkaalle sovittu maksuaika.

Onnistuneen verkkolaskun lähetyksen jälkeen ryhdyttiin selvittämään kuluttajaverkkolaskujen lähetyksmahdollisuuksia ProCountor ohjelmalla. ProCountorin asiakaspalvelusta saatiin tieto, että kuluttajaverkkolaskujen lähettämismahdollisuus saataisiin käyttöön tilattaessa tämä ProCountorilta. Kyseinen lisäominaisuus olisi maksuton, mutta se vaatisi pankkioperaattorin aktivoinnin. Kuluttajaverkkolaskuja olisi mahdollista lähettää vain pankkioperaattoreiden kautta, sillä ne tukevat Finvoice muotoista kuluttajaverkkolaskusanomaa. Yritys tilasi kyseisen lisäominaisuuden, jonka aktivointiin meni 1-3 arkipäivää.

Kuluttajaverkkolasku on Finvoice - pohjainen verkkolasku, joka lähetetään asiakkaan verkkopankkiin jonkin pankkioperaattorin välityksellä. Yrityksen starttipakettiin kuului vain Itellan verkkolaskuosoitteet, joten tämä operaattori ei tue kuluttajaverkkolaskuja. Asiaa selviteltiin yrityksen pankin Nordean kanssa ja selvisi, että yrityksellä on olemassa Nordean verkkolaskuosoitteet ja nämä vielä aktivoitiin.

Kuluttajaverkkolaskuja ei saatu käytännössä kokeiltua, sillä yrityksellä ei ole tänä vuonna ollut vielä yhtään yksityisasiakkaan laskutusta ProCountorin käyttöönoton jälkeen. Kuluttajaverkkolasku saataisiin aktivoitua asiakaskohtaisesti, mutta asiakkaiden tulisi omassa verkkopankissaan valita, että haluavat vastaanottaa Lakikaivanto Oy:ltä verkkolaskuja. Kuluttaja tekee omassa verkkopankissaan vastaanottoilmoituksen, jonka pankki toimittaa ProCountorille. Jotta kuluttaja voisi tehdä vastaanottoilmoituksen, kuluttaja tarvitsee edellisen laskun viitenumeron, eli siis kyseiselle asiakkaalle tulee olla tehtynä yksi lasku ProCountorilla. Lisämäärittäminenä laskulle on vielä se, että kyseisen laskun tulee olla hyväksytty, lähetetty tai maksettu tilassa.

Kuluttaja-asiakkaiden tehdessä vastaanottoilmoituksia ja pankkien välittäessä ne ProCountorille ohjelmaan tulee kuluttajaverkkolaskujen ilmoituksia. Kyseisistä ilmoituksista

päästään vaihtamaan laskukanava kyseisille asiakkaille verkkolaskuksi tallentamalla asiakkaiden pankkien verkkolaskuosoitteet.

Uuden järjestelmän käyttöönottoa suunniteltaessa on keskeistä suunnitella miten uusi järjestelmä tullaan ottamaan käyttöön. Turban & Volonino kirjan 4P mallista löytyy neljä menettelytapaa uusien järjestelmien käyttöönotolle. Lakikaivanto siirtyi uuden taloushallinnon ohjelman käyttöön rinnakkaisen menettelytavan mukaisesti, sillä yritys halusi varmistua uuden ohjelman toimivuudesta, ja käyttää vanhoja ohjelmia ProCountorin rinnalla. Lisäksi yrityksen päätökseen siirtyä nimenomaan rinnakkaisen menettelytavan mukaisesti uuden taloushallinnon ohjelman käyttöön vaikutti se, että yritys siirtyi ProCountorin käyttöön kesken vuotta. Yritys haluaa lisäksi tehdä tilinpäätöksen molemmilla ohjelmilla, ja siksiinkin rinnakkainen käyttöönottotapa on turvallinen. (Turban & Volonino 2010, 533.)

Rinnakkaisessa menettelytavassa suurimmat ongelmat voidaan tunnistaa ja ratkaista ennen kuin vanha järjestelmä on poistettu käytöstä. Kyseinen menettelytapa on turvallinen, sillä uuden ohjelman ongelmatilanteissa vanha ohjelma toimii rinnalla ja työt saadaan kuitenkin tehdyksi ajallaan. Rinnakkaisesta menettelytavasta aiheutuu kuitenkin tuplakustannuksia, sillä molemmista käytössä olevista ohjelmista maksetaan samanaikaisesti. Toisaalta Lakikaivanto Oy:n kannalta olisi ollut edullisempaa siirtyä suoraan syöksyvän menettelytavan mukaisesti uuteen ohjelmaan, mutta säästöä ei olisi kuitenkaan saatu syntymään sillä nykyisten ohjelmien käyttöönottomaksuja oli maksettu jo kevääseen 2014 saakka. Käyttöönottomaksujen jo maksetut ajanjaksot olivat myös tärkeä syy jatkaa näiden järjestelmien käyttöä ProCountorin rinnalla. Turban & Volonino 2010, 533.)

8 Tutkimuksen tulokset

Tavoitteena oli löytää Lakikaivanto Oy:lle kustannustehokas ja helppo tapa siirtyä sähköiseen taloushallintoon, jota voisi soveltaa muillekin vastaavanlaisille pienille yrityksille. Tavoite toteutui hyvin ja yritykselle löydettiin samalla uusi taloushallinnon ohjelma, jonka avulla siirtyminen sähköiseen taloushallintoon onnistui tavoitteiden mukaisesti.

Kehittämishankkeen aikataulu muutettiin taloushallinnon uuden ohjelman hankkimispäätöksen seurauksena vuoden mittaiseksi. Kehittämishanke valmistui suunnitellussa

aikataulussa. Kehittämishanke päätettiin siihen, kun yritys oli saanut uuden taloushallinnon ohjelman onnistuneesti käyttöön, ja lisäksi oli todettu ohjelman toiminnallinen varmuus.

Kehittämistehtävän avulla ratkaistiin samalla yrityksen laskutusjärjestelmän erillisyyssongelma kirjanpitojärjestelmästä. Kehittämistehtävän lopputuloksena yrityksellä on käytössään ProCountorin Taloushallinto Jousto ohjelma, joka korvaa yrityksen aiemmin käyttämät Tietosuunnan ja Passelin ohjelmat. Siirtyminen suoritettiin varovaisesti ja yrityksellä on tällä hetkellä käytössä rinnakkain aiempi kirjanpito-ohjelma Tietosuunta ja lisäksi uusi ProCountorin ohjelma.

8.1 Pienen yrityksen hyödyt sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä

Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon muutti oleellisesti yrityksen taloushallinnon prosesseja. Kustannussäästöt joita sähköisen taloushallinnon luvataan tuottavan toiminnan tehostumisen myötä, eivät kuitenkaan toteudu pienissä yrityksissä suorina rahallisina säästöinä. Pienillä yrityksillä ei ole kovin paljon tositemääriä, joten myyntilaskujen ja ostolaskujen käsittelyjen tehostumisista muodostuneista säästöistä ei synny oleellisia euroissa mitattavia säästöjä. Lakikaivannolla esimerkiksi myyntilaskuja on keskimäärin neljä kpl kuukaudessa ja ostolaskuja on keskimäärin kuusi kpl kuukaudessa. Sähköinen taloushallinto tuottaa pienille yrityksille tärkeimpänä etuna prosessien tehostumista ajassa mitattuna. Tämä on kuitenkin tärkeä hyöty minkä sähköinen taloushallinto tuottaa siihen siirtyville yrityksille, sillä varsinkin pienissä yrityksissä henkilökuntaa ei ole kovinkaan paljon, joten tehtävää on paljon suhteessa henkilömäärään, ja siksi on tärkeää saada ajallista säästöä taloushallinnon hoitamisessa. Sähköinen taloushallinto mielestäni tarjoaa pienille yrityksille tehokkaan vaihtoehdon taloushallinnon hoitamiseen itsellään sen sijaan, että ulkoistaisivat taloushallintonsa mikä on nykyisin juuri tämän kokoisilla yrityksillä hyvin yleistä.

Suoritin lähtötilanteen mittaukset osto- ja myyntilaskujen käsittelyistä ja vastaavat sähköisen taloushallinnon aikana. Sekä osto- ja myyntilaskujen käsittelyajat nopeutuivat merkittävästi sähköiseen taloushallintoon siirryttäessä. Molemmista prosesseista automatisoitui merkittävä osa, joten ajallisen säästön aikaansai nimenomaan automatisointi, joka kuuluu keskeisesti sähköisen taloushallinnon merkittäviin etuihin.

Myyntilaskujen käsittelyssä alkutilanteen mittauksen mukaan myyntilaskun laatimiseen meni 18 minuuttia, mikä on varsin pitkä aika. Myyntilaskujen laatimisessa merkittävin osa ajasta meni itse myyntilaskun luomiseen, sillä se oli hyvin hidas prosessi johon sisältyi laskutusaineiston kerääminen ja laskun tallennus Passeli - ohjelmaan. Myyntilaskun käsittely verkkolaskuna nopeutti käsittelyä hyvin merkittävästi, sillä aikaa kului enää kolme minuuttia. Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon nopeutti siis myyntilaskun käsittelyä 15 minuutilla. Keskeisiä syitä myyntilaskujen käsittelyprosessin nopeutumiselle olivat verkkolaskutuksen myötä automatisoituneet prosessit. Mainittavaa on myös yrityksen toimitusjohtajan ennen huonosti arkistoidun laskutusmateriaalin keskittäminen helpommin hallittavaan laskutuskansioon Excelliin. Tämä ei varsinaisesti ole suoraan verkkolaskutuksen ansiota, mutta liittyy keskeisesti samaan kehitysprosessiin jossa yritykset monesti tarkastelevat muitakin prosessejaan. Juuri myyntilaskujen luominen oli myyntilaskujen käsittelyprosessin hitain vaihe ja on nyt verkkolaskutuksen myötä nopeutunut neljällä minuutilla vieden enää yhden minuutin aikaa. (liite 8. Myyntilaskutuksen alkutilanteen laskelma+säästöt)

Myyntilaskun käsittelystä putosi monia vaiheita automatisoinnin myötä pois ja tämä aikaansai prosessin virtaviivaistumisen. Myyntilaskun kustannussäästöiksi syntyi laskelmien perusteella 4,43 €/lasku ja prosenteissa vastaava säästö muodosti 83 % säästöt.

Työtunnin hinta laskettiin ottamalla palkkavertailusta kirjanpitäjän keskimääräinen palkka Helsingin alueella ja tästä laskettiin keskimääräinen tuntihinta. Syynä palkkavertailun keskimääräisten palkkojen käyttämiselle oli se, että kirjanpitäjän palkkaus oli alle yleisen tason sukulaissuhteiden takia, eikä täten olisi vertailukelpoinen tutkimuksen tulosten kannalta.

Työtunnin hinta:

Helsinki	2 838 €
----------	---------

Jaetaan kk-palkka/tunnit kuukaudessa 40 h/vko x 4 vkoa = 160 h

17,74/h

16 h/kk kirjanpitoa

17,74 € x 16 h = 283,84 €

(Palkkavertailu 2013.)

kuvio 4. Laskelma Lakikaivanto Oy:n kirjanpitäjän työtunnin hinnasta

Ostolaskujen käsittelyyn meni alkutilanteen mittauksen mukaisesti 14 minuuttia aikaa, mikä on keskimääräinen perinteiseen paperiseen ostolaskujen käsittelyyn menevä aika. Siirryttäessä vastaanottamaan verkkolaskuja yksittäisen ostolaskun käsittelyaika nopeutui 12 minuutilla vieden enää kaksi minuuttia aikaa. Automatisointi poisti ostolaskujen käsittelystä kaikki manuaaliset aikaa vievät vaiheet ja prosessista tuli hyvin automaattinen ja täten nopea. Ostolaskun kustannussäästöksi saatiin 3,55 €/lasku ja prosenteissa säästöksi muodostui 87 %.

(liite 9. Ostolaskujen käsittelyn alkutilanteen laskelma+säästöt)

Mainittavaa on että ProCountorissa ostolaskut asiatarkastetaan ja hyväksytään, mikä tekee kyseisestä prosessista aiempaa järkevämmän ja tehokkaamman. Asiatarkastuksen yhteydessä kirjanpitäjä tarkistaa kirjanpidon tiliöinnit, mutta tämä on lähinnä muodollinen tarkistustoimenpide, sillä oikeat tiliöinnit on jo perustettu kunkin toimittajan tietojen taakse. Yrityksen toimitusjohtaja hyväksyy laskut, jonka jälkeen laskut siirretään pankkiin, josta laskut menevät maksuun laskujen eräpäivinä.

Yritys-Suomi Päästä irti paperista sivuston laskelmien mukaisesti perinteisesti käsiteltävän ostolaskun kustannukseksi on laskettu 17,60 €, ja sen on laskettu lisäksi vievän aikaa 14 min. Verkkolaskuna käsiteltävän ostolaskun vastaava kustannus on 6,70 € ja aikaa se vie yhden minuutin. Paperilla lähetettävän myyntilaskun kustannukseksi tulee keskimäärin 11,10 € ja aikaa se vie 10,5 minuuttia. Verkkolaskuna lähetettävä myyntilasku maksaa 4,70 € ja vie aikaa noin kuusi minuuttia.

(Yritys-Suomi 2013.)

Liitteenä olevista ostolaskujen ja myyntilaskujen käsittelyn alkutilanteiden laskelmien + säästöjen taulukoista voi helposti päätellä sähköisen taloushallinnon tuottavan pienelle yritykselle mittavat säästöt, mutta kun kokonaisuuteen otetaan huomioon uuden taloushallinnon ohjelman kustannukset, säästöä ei synny näin merkittävästi. Uuden taloushallinnon ohjelman kustannukset on tärkeää ottaa huomioon laskettaessa sähköisen taloushallinnon kustannussäästöjä, sillä uusi taloushallinnon ohjelma oli Lakikaivanto Oy:n tapauksessa edellytys sähköiseen taloushallintoon pääsemiseksi.

Lakikaivanto Oy:n taloushallinnon kustannukset ennen sähköistä taloushallintoa ja ProCountorin ohjelman käyttöönottoa olivat yhteensä 198 € alv 0 % vuodessa. Kysei-

nen summa rakentui Tietosuunnan 149 € ja Passelin 49 € laskusta. Siirryttäessä ProCountorin Taloushallinto Jousto pakettiin käyttöön maksettiin 147,50 € alv. 0 % avausmaksu kertaveloituksena ProCountorille. ProCountorissa on kuukausiveloitukset 30 € alv. 0 %, joten yhteensä veloituksista tulee vuodessa kulua $12 \times 30 \text{ €} = 360 \text{ €}$ alv. 0 %. ProCountor tulee siis Lakikaivannon entisiä Tietosuunta+Passeli ratkaisua kalliimmaksi 162 € (198 €-360 €). Avausmaksua ei oteta tähän laskelmaan mukaan, sillä tarkoitus oli vertailla ohjelmien kustannuksia ja avausmaksu on yksittäinen kertaerä ja kuuluu järjestelmähankintaan.

Laskettaessa kuukausikohtaisia sähköisen taloushallinnon tuomia säästöjä on oleellista laskea keskimääräisten tositemäärien mukaiset laskelmat. Lakikaivanto Oy:llä on keskimäärin kuusi kpl ostolaskuja ja neljä kpl myyntilaskuja. Laskettaessa mahdollisia säästöjä voidaan ottaa huomioon vain kuuden kuukauden aika, jolloin ohjelma on ollut käytössä.

6 ostolaskua/kk	säästö 3,55 €/lasku	6x3,55	21,3
4 myyntilaskua/kk	säästö 4,43 €/lasku	4x4,43	17,72
	säästö €/kk	21,3+17,72	39,02
Säästö puolessa vuodessa/€	6x39,02	234,12	

Kuvio 5. Laskelma sähköisten laskujen tuomista säästöistä 6 kk ajalta

ProCountor maksaa puolessa vuodessa 180 € ja laskelmaan on otettava huomioon myös ProCountorin avausmaksu 147,50 €. Lisäksi on otettava huomioon, että yritys käyttää vanhoja taloushallinnon ohjelmia uuden ohjelman kanssa rinnakkain, jolloin molemmista menee kuluja. Yrityksen vanhat ohjelmat Tietosuunta ja Passeli maksavat vuodessa 198 €, jotka on jo maksettu koko vuodeksi. ProCountor aiheuttaa ensimmäiselle vuodelle 327,50 € ($180+147,50$) kuluja oltuaan käytössä puolen vuoden ajan. Näin ollen ProCountor aiheuttaa Lakikaivanto Oy:lle ensimmäisen käyttöönottoajan kuuden kuukauden aikana lisäkuluja (säästöt-kulut) $234,12-327,50=93,38 \text{ €}$. Ensimmäisen vuoden aikana säästöjä ei pääse täten syntymään.

Jatkossa tositemäärän pysyessä samalla tasolla säästö syntyy.

6 ostolaskua/kk	säästö 3,55 €/lasku	6x3,55	21,3
4 myyntilaskua/kk	säästö 4,43 €/lasku	4x4,43	17,72
	säästö €/kk	21,3+17,72	39,02
Säästö vuodessa/€	12x39,02	468,24	

Kuvio 6. Laskelma sähköisten laskujen tuomista säästöistä 12 kk ajalta

Vuodessa säästöä tulisi 468,24 €, mutta kyseisestä summasta on vähennettävä ProCountorin lisäkustannukset verrattuna Tietosuunnan ja Passelin kustannuksiin. ProCountor on vuodessa 162 € kalliimpi kuin Tietosuunta ja Passeli. ProCountor maksaa 30 € kuukaudessa, ja näin ollen vuosikustannus kyseisestä ohjelmasta on 360 €. Tietosuunta ja Passeli maksoivat 198 € vuodessa.

ProCountor tuottaa näin yritykselle 306,24 € säästöt (468,24 €-162 €).

ProCountorin tuomat merkittävimmät säästöt syntyvät tehokkaamman toiminnan osalta, ja toiminnassa syntyy uuden järjestelmän myötä ajallista säästöä, ja lisäarvoa asiakkaille kun saavat laskut verkkolaskuina. Yrityksen toimitusjohtajalta säästyy aikaa, sillä laskujen tekeminen ohjelmassa on merkittävästi aikaisempaa tapaa nopeampaa. Laskut tehdään ja lähetetään suoraan ohjelmasta. Kirjanpitäjän työ helpottuu, kun myyntilaskut ovat jo suoraan samassa ohjelmassa jossa kirjanpito tehdään. Myyntilaskujen tiliöinnit ovat jo alusta asti oikein, kun järjestelmään pystyy syöttämään oletustiliöinnit. Tiliotteet tulevat suoraan ProCountoriin ja tapahtumat kohdistuvat tästä automaattisesti, esimerkiksi viitesuoritusten kohdistamiset ja ostolaskujen maksut. Lakikaivanto tilasi viikkotiliotteet Nordealta, sillä tämä on riittävä tositevälillä kun tapahtumia ei ole kovin paljon. Päivätiliotevaihtoehtoa mietittiin, mutta tästä olisi aiheutunut lisäkustannuksia, ja vastaavat hyödyt eivät olisi kattaneet näitä kustannuksia. Päivätiliote maksaa 0,75 € ja viikkotiliote saman verran.

8.2 Pienen yrityksen ongelmat sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä

Muutoksen tuomat kaikki asiat eivät luonnollisesti ole pelkästään positiivisia. Sähköistä taloushallintoa hehkutetaan monesti liiankin positiivisessa valossa, sillä siirtyminen siihen voi aiheuttaa myös ongelmia. Lakikaivanto Oy:n siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ei ole ollut helppoa, vaikka näin olisi voinut ajatella kun valittiin sähköisen taloushallinnon ohjelmaksi pilvipalveluna toimiva ProCountorin ohjelma. Valittu ohjelma

vaikutti helppokäyttöiseltä ja yksinkertaiselta, mutta sen käyttöönotto oli kohdeyritykselle melko vaikeaa.

Perinteisesti pilvipalveluna tuotettavat taloushallinnon ohjelmat voidaan ottaa hyvinkin nopealla aikataululla käyttöön. ProCountorin Taloushallinto Jousto paketin käyttöönotto ei sujunut nopeasti. Kohdeyrityksen aikaisempien tilikausien tietojen syöttäminen ohjelmaan oli todella vaikeaa. Tavoitteenani oli saada yrityksen kaikkien aikaisempien tilikausien tiedot syötettyä ProCountoriin, jotta Tietosuunnan ja Passelin ohjelmien arkistoinneista voitaisiin luopua. Lakikaivannolla on tilikausia takanaan vuosina 2009-2012, eli neljä vuotta oli tarkoitus syöttää ohjelmaan takautuvasti, siirtämällä kunkin vuoden tuloslaskelman ja taseen tiedot vuosittain. ProCountorista löytyi tällainen ominaisuus ja pystyi avaamaan tilikausia takautuvasti, ja sulkemaan kaudet ja muodostamaan seuraavan vuoden avauskirjaukset. Tilikausien saldojen siirtämiset eivät onnistuneet ollenkaan, sillä kirjanpitoraporteista tarkastusten jälkeen paljastui etteivät saldot olleet siirtyneet samanlaisina. Lukuisten yhteydenottojen jälkeen ProCountorin asiakastukeen päätin luovuttaa tämän suhteen, sillä ei onnistunut. Taseen puolelle olisi pitänyt tallentaa vain kuluvan tilikauden muutokset tai sitten pitäisi nollata tilanne välillä. Ongelmaksi paljastui että saldot tuotiin useaan kertaan nollaamatta tilannetta välillä, niin saldot olivat ohjelmassa useaan kertaan. Tämän seurauksena järjestelmästä jouduttiin poistamaan kaikki siirrot, sillä nollaus vain sekoitti tilannetta entisestään.

Luovuin tavoitteestani siirtää kaikkien aikaisempien tilikausien luvut ProCountoriin ja siirsin vain avaussaldot vuoden 2013 ajalta tammi-toukokuu. Suoritin Tietosuunnassa välitilinpäätöksen ja siirsin nämä taseen ja tuloslaskelman tiedot ProCountoriin kesäkuussa. Aineisto siirrettiin ProCountoriin aineiston sisäänluvun kautta siirtämällä Excel tiedosto CSV muodossa. Saldojen siirto ei sujunut tässäkään ongelmitta, sillä saldot siirtyivät väärin ja tuloslaskelman ja taseen tulokset erosivat merkittävästi siirrettävistä tiedoista. Lukuisten yhteydenottojen ProCountorin asiakaspalveluun jälkeen saldot saatiin onnistuneesti siirrettyä. Keskeinen ongelma oli saldojen siirron merkeissä, sillä kulut tuli syöttää ohjelmaan +merkkisinä. Ohjelmasta oli onneksi helppo nähdä kulloinenkin tilanne hakemalla kirjanpidon tarkistusraportti.

Siirroista muodostui muistiotositteita ja koska siirtoyrityksiä oli useampia ja näitä jouduttiin poistamaan, aiheutui myös aiheettomia muistiotositteita joita jouduttiin mitätöimään. Yritys joutui tekemään selvityksen kirjanpitoon muistiotositteiden numeroiden puuttumi-

sesta. Tästä aiheutui paljon ylimääräistä työtä ja selvittelyä ja juuri tämä vaihe teki käyttöönotosta erityisen hitaan.

Yhteenvedona voidaan todeta ProCountorin käyttöönoton olleen vaikea ja hidas. Onneksi ProCountorin asiakastuesta saatiin nopeasti apua ja saatu apua oli maksutonta. Näin jälleenkäin voidaan kuitenkin todeta, että vaikka käyttöönottokoulutus oli hyödyllinen, niin sen olisi pitänyt enemmän painottua kirjanpidon aloituksen suorittamiseen ohjelmassa. Vaikeuksia lisäsi uuden taloushallinnon ohjelman käyttöönotto kesken tilikauden. Helpointa olisi ollut suorittaa käyttöönotto vuoden alusta. Suositeltavaa olisi siirtyä uuteen ohjelmaan vuoden alusta, ja tämän toteutuminen olisi tehnyt varmasti Lakikaivanto Oy:n siirtymisestä uuteen ohjelmaan myös huomattavasti helpompaa.

9 Yhteenveto ja johtopäätökset

Sähköisen taloushallinnon sanotaan nykyaikana soveltuvan erikokoisille yrityksille ja olen samaa mieltä tutkimuksen jälkeen. Markkinoilla on tarjolla myös pienille yrityksille soveltuvia sähköisen taloushallinnon ohjelmistoratkaisuja. Pieni yritys pystyy siirtymään sähköiseen taloushallintoon kustannustehokkaasti ja helposti, sillä tarjolla on pilvipalveluina tuotettavia taloushallinnon ohjelmistoja. Pilvipalveluna tuotettujen taloushallinnon ohjelmien käyttö on helppoa, ja ohjelma toimii Internetissä, ja on lisäksi täysin ajasta ja paikasta riippumaton. Pienillä yrityksillä on perinteisesti vähän henkilökuntaa ja ovat monesti toiminnaltaan yrittäjäpohjaisia, joten aika on näissä yrityksissä tärkeässä roolissa. Sähköinen taloushallinto tarjoaa pienille yrityksille erityisesti ajallisia säästöjä, joten tämä soveltuu pienten yritysten tarpeisiin hyvin. Toki rahalliset säästöt toimivat motivaattorina sähköiseen taloushallintoon siirtymiselle, mutta pienille yrityksille ne eivät sovellu motivaattoriksi, sillä suurempia mitattavia säästöjä ei synny. Ajallisia säästöjä syntyy prosessien tehostumisten ja automatisointien myötä ja nämä tekevät sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä pienillekin yrityksille miellyttävää ja kannattavaa. Kannattavuus ajatellaan perinteisesti rahassa mitattavana kannattavuutena hakien jatkuvia säästöjä, mutta kannattavuutta voi parantaa myös ajallisilla säästöillä. Suuremmille yrityksille ajalliset säästöt eivät riitä, mutta pienille yrityksille nämä ovat tärkeä ja tavoiteltava asia.

Pienten yritysten tulee monesti siirtyä pakon sanelemina sähköiseen taloushallintoon, jotta ne voivat lähettää asiakkailleen verkkolaskuja näiden niitä vaatiessa. Pienet yritykset siirtyvät sähköiseen taloushallintoon harvemmin omasta halustaan, mutta tätä

vapaaehtoisuutta pitäisi mielestäni saada lisättyä. Mielestäni siirtymisen syyn tulisi olla yrityksestä itsestään lähtevää eikä toisten vaatimaa. Toki fakta on se, että suuret yritykset haluavat pian vain verkkolaskuja, mutta pienten yritysten tulisi ymmärtää sähköisen taloushallinnon heille itselleen tuottamat hyödyt ja olla sähköisen siirtymisen syinä. Pienille yrityksille syntyy lisäarvoa, kun nämä saavat lähetettyä laskunsa verkkolaskuina ja asiakkaat kokevat yritykset nykyaikaisina kun niillä on käytössään ajanmukaiset laskutusvaihtoehdot. Toki edelleen suurten yritysten määräykset verkkolaskujen lähettämisestä vaikuttavat, mutta pienet yritykset voisivat ymmärtää myös tämän tuottaman lisäarvon omalle toiminnalleen.

Siirtyminen sähköiseen taloushallintoon ja uuden taloushallinnon ohjelmiston käyttöön ei ole helppoa. Pienten yritysten tulee varata tähän aikaa ja suorittaa käyttöönotto rauhallisesti. Itse koin rinnakkaisen käyttöönototavan hyväksi ratkaisuksi uuden taloushallinnon ohjelmiston käyttöönoton osalta. Uuteen ohjelmaan pystyi tutustumaan rauhassa ja siirtämään sinne kirjanpidon aineistot kuitenkin vanhan ohjelman toimiessa rinnalla. Uusi ohjelma on aina alkuun pelottavaa, ja varsinkin pienillä yrityksillä joilla ei ole paljon henkilökuntaa syntyy uuden ohjelman käyttöönotosta paljon työtä. Muutos pelottaa ja muutosvastaraintaakin saattaa ilmentyä. Siksi muutos tulee suorittaa hallitusti ja osallistavasti, niin että yrityksen henkilöstö saa olla mukana muutoksessa, ja lisäksi heidän ehdotuksiaan kuunnellaan aidosti.

Kyseisessä kehityshankkeessa käyttöönotto suoritettiin käytännössä kokonaan tutkijan ja yrityksen henkilöstön toimesta. Myös ProCountorin järjestämiin starttipakettiin kuului koulutuksiin osallistuttiin. Käyttöönotto olisi varmasti ollut helpompaa ja nopeampaa, mikäli olisi ostettu ProCountorilta tämä lisäpalveluna. Käyttöönottoa toisaalta markkinoidaan helppona, ja juuri tämän syyn takia käyttöönottoon ei nähty tarpeelliseksi ostaa apua.

Uuden taloushallinnon ohjelmiston käyttöönotto kannattaa suorittaa vuoden alusta, sillä näin on helpointa aloittaa uuden ohjelman käyttö. Kesken vuoden suoritettava käyttöönotto on haastavampaa, kun pitää suorittaa välitilinpäätös alkusaldojen siirtoa varten. Tämä on toki mahdollista, mutta teettää pienille yrityksille ylimääräistä lisätyötä. Pienissä yrityksissä on harvemmin tarvetta tehdä välitilinpäätöstä kesken vuoden. Vuoden alusta uuden ohjelman aloittaminen on helpompaa, kun muutenkin on laadittu tilinpäätös.

Lakikaivanto Oy:lle löytyi sopiva uusi taloushallinnon ohjelma ProCountor, jonka käyttö on helppoa ja ohjelman kustannukset ovat varsin edulliset 30 €/kk. Ohjelman käyttöönotto oli vaikeaa erityisesti alkusaldojen siirtämisen osalta, mutta muuten ProCountoria on mukavaa ja helppoa käyttää, ja se on nopeuttanut Lakikaivanto Oy:n taloushallinnon prosesseja ja kirjanpito on ajantasaisempaa kuin aiemmin.

Selvitysten mukaan yleensä noin 30 % projekteista onnistuu ja vastaavasti 20 % epäonnistuu. Onnistuminen määritellään niin, että projekti on valmistunut alkuperäisen aikataulun sisällä budjetin puitteissa, ja lisäksi tuottanut projektin alussa määritellyn toiminnan. Epäonnistuneen projektista tekee se, että projekti keskeytettiin ennen valmistumista, tai sen tuloksia ei koskaan otettu virallisesti käyttöön. (Myllymäki & Hinkka & Hirvensalo & Hämäläinen 2011, 9-10.)

Kehityshankkeen voidaan todeta onnistuneen, sillä se ei tuottanut juurikaan kustannuksia ja pysyi näin tavoitteessa. Kehityshankkeen tuloksena hankittu uusi taloushallinnon ohjelma otettiin käyttöön, joten sen voidaan todeta onnistuneen tältäkin osin.

Tietojärjestelmäprojekteja tehtäessä on keskeistä ymmärtää näiden olevan pääsääntöisesti liiketoiminnan kehityshankkeita ja niillä siis toteutetaan strategiaa. Kolme keskeistä osapuolta ovat ylin johto joka on laatinut strategian, toisena projektiryhmä joka toimii projektin toimeenpanijana, ja kolmantena henkilökunta joka on projektin kohteena. Jotta projekti onnistuisi, tulisi kaikkien kolmen osapuolen toimia saman tavoitteen mukaisesti. (Myllymäki ym. 2011, 21.)

Lakikaivanto Oy:n henkilöstö oli sitoutunut johtoa myöten kehityshankkeeseen, joten hankkeella oli hyvät edellytykset onnistua ja se myös onnistui. Kehityshankkeen toteutuksessa mukana ollut henkilömäärä oli varsin pieni, sillä vain yrityksen kolme työntekijää olivat hankkeen toteutuksessa mukana. Kehitystyöryhmän koosta huolimatta kaikki toimivat hyvin aktiivisesti yhteen, ja voidaan todeta kehityshankkeen onnistumisen pitkälti johtuneen juuri tästä yhteistyön ja aktiivisuuden yhdistämisestä.

Muutosprosessin onnistumisen arviointi voidaan suorittaa arvioimalla muutosprosessia neljän keskeisen kysymyksen osalta. Olen pyrkinyt vastaamaan arvioinnin kysymyksiin mahdollisimman kattavasti ja vastausten perusteella voidaan todeta taloushallinnon muutosprosessin onnistuneen. (Järvenpää ym. 2001 287.)

1. Onko muutosprojekti omaksuttu ja onko se aidosti käytössä?

Vastaus: Muutosprojekti on aidosti käytössä, sillä ProCountor on Lakikaivanto Oy:ssä käytössä, vaikka sitä käytetäänkin rinnakkain yrityksen aiemman ohjelman Tietosuunnan kanssa. Myyntilaskutus on siirretty täysin ProCountoriin ja laskut lähetetään verkkolaskuina kaikille joilla on verkkolaskujen vastaanottovalmius käytössä. Passeli – ohjelman käyttö on lopetettu, mutta ohjelma on vielä aktiivinen kevääseen 2014 asti johon asti ohjelmaa on maksettu.

2. Ovatko toimintatavat muuttuneet muutosprojektin tuloksena?

Vastaus: Yrityksen taloushallinnon toimintatavat ovat muuttuneet oleellisesti muutosprosessin seurauksena. Yrityksen taloushallinnon prosessit ovat tehostuneet merkittävästi ProCountorin käyttöönoton myötä. Sähköisen taloushallinnon toimintatavat ovat automatisoineet aikaisemmin manuaalisia prosesseja. Yritys käyttää jatkossa vain yhtä ohjelmaa, kun Tietosuunnan käytöstä luovutaan vuoden 2013 tilinpäätöksen laatimisen jälkeen. Ohjelmat toimivat rinnakkain vielä reilun puolen vuoden ajan.

3. Mitä mitattavissa tai konkreettisesti arvioitavissa olevia hyötyjä on saatu aikaan?

Vastaus: Yrityksen ostolaskujen ja myyntilaskujen käsittelyprosessit ovat nopeutuneet merkittävästi. Ostolaskujen käsittelyprosessi nopeutui 14 minuutista kahteen minuuttiin ja myyntilaskujen käsittelyprosessi alentui 18 minuutista kolmeen minuuttiin. Yrityksen myyntilaskut kiertävät nopeammin, ja yritys saa suoritukset myyntilaskuista aiempaa nopeammin. Myyntilaskujen kiertonopeus lyheni 29 päivästä 19 päivään.

4. Mitä uutta on opittu?

Vastaus: Yritys on oppinut uuden tehokkaamman automaattisen taloushallinnon käyttämisen merkityksen tehokkaan yrityksen toiminnan kannalta. Yrityksen toimitusjohtaja saa laskut nopeammin ja vaivattomammin tehtyä ProCountorilla verrattuna Passeliin. Laskutusväli on myös tihentynyt, mutta tätä ei voi yksin sähköisen taloushallinnon ansioksi laittaa, sillä prosessien läpikäynnin seurauksena laskutusväli on otettu myös kehityskohteeksi.

10 Kehittämistehtävän arviointi

10.1 Tulokset ja hyöty

Tutkimusongelmana oli tutkia miten Lakikaivanto Oy siirtyy sähköiseen taloushallintoon, ja erityisesti verkkolaskujen lähettämiseen ja vastaanottamiseen kustannustehokkaasti ja helposti. Erityinen ongelma oli yrityksen laskutusjärjestelmän erillisyyks kirjanpitojärjestelmästä, joka toi lisähaasteita sähköiseen taloushallintoon siirtymiseksi. Tutkimusongelmaa lähestyttiin nykytilan ostolaskujen käsittelyprosessin ja laskutusprosessin kustannusten selvittämisellä.

Tavoitteena oli selvittää kohdeyritykselle ja yleisestikin muille vastaaville pienille yrityksille soveltuvin vaihtoehto sähköisen taloushallinnon käyttöönottamiseksi, ja toteuttaa kyseinen hanke niin, että pieni yritys pääsee siirtymään sähköiseen taloushallintoon mahdollisimman kustannustehokkaasti ja helposti.

Tutkimuksessa oli tarkoituksena tutkia onko pienen yrityksen mahdollista siirtyä sähköiseen taloushallintoon mahdollisimman alhaisin kustannuksin ja vaivattomasti.

Tutkimuskysymyksiä oli kolme ja niissä pyrittiin löytämään ratkaisut pienen yrityksen sähköiseen taloushallintoon siirtymiselle.

Syntyykö pienelle yritykselle säästöä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä ja jos, niin mistä säästöt todellisuudessa syntyvät?

Vastaus: Pienelle yritykselle syntyy säästöä sähköiseen taloushallintoon siirtymisestä, mutta säästöt eivät ole merkittäviä mitattavien rahallisten säästöjen osalta. Pieni yritys saavuttaa merkittävimmät säästöt tehostuneen toiminnan myötä syntyneissä taloushallinnon prosessien nopeutuneina käsittelyaikoina. Aika on pienille yrityksille erityisesti rahanarvoista, ja juuri siksi ajalliset säästöt ovatkin näille yrityksille tärkeitä. Pieni yritys saavuttaa myös rahassa mitattavia säästöjä nopeutuneiden taloushallinnon prosessien osalta, erityisesti ostolaskujen ja myyntilaskujen käsittelyprosessien osalta, mutta koska tositemäärät ovat varsin pieniä, merkittäviä säästöjä ei kuitenkaan pääse syntymään.

Lakikaivanto Oy:n tapauksen osalta säästöä syntyi juuri prosessien tehostumisen myötä, ja lisäksi suuren osan säästöstä aikaansai uuden taloushallinnon ohjelmaan ProCountoriin siirtyminen. Yritys pystyy hoitamaan kaikki taloushallinnon toiminnot samassa ohjelmassa entisten kahden ohjelman sijaan. Yritys sai ajansäästön lisäksi hyötyjä

myös toimintojen keskittämisen myötä syntyneestä selkeämmästä taloushallinnon toimintojen rakenteesta, ja toiminnoista tuli nopeuden lisäksi myös helpompia ja hallittavampia.

Monella yrityksellä ei kuitenkaan ole lähtötilanteessa kahta erillistä ohjelmaa käytösään, mutta todennäköisesti vanhentunut taloushallinnon ohjelmisto joka tapauksessa vaatii päivitystä sähköiseen taloushallintoon siirtymisen tilanteessa, ja monesti ohjelma tullaan tässä tilanteessa myös vaihtamaan. Uusi taloushallinnon ohjelma muuttaa yrityksen taloushallintoa, sillä uusissa ohjelmissa on paljon enemmän ominaisuuksia ja mahdollisuuksia automatisoinneille.

Pienet yritykset hyötyvät myös sähköisen taloushallinnon mukana tulevasta sähköisestä arkistoinnista, kun paperisten mappien käytöstä voidaan luopua. Varmuuskopioinnit hoituvat turvallisesti ohjelmistotoimittajan toimesta ja sisältyvät ohjelman kustannuksiin.

Mitä keskeisiä ongelmia sähköiseen taloushallintoon siirtyminen aiheuttaa pienelle yritykselle?

Vastaus: Sähköiseen taloushallintoon siirtyminen ei ole helppoa, vaikka sitä niin monesti markkinoidaankin. Pilvipalveluina tuotettavat taloushallinnon ohjelmat koetaan perinteisesti kevyimpinä ja helpompina ratkaisuin siirryttäessä sähköiseen taloushallintoon, mutta näiden osalta käyttöönotto on varsin iso prosessi yrityksen koosta riippumatta. Käyttöönotto tulee suorittaa huolellisesti ja varata siihen riittävästi aikaa. Ohjelmistotoimittajan koulutusmahdollisuudet ja tarjonta kannattaa jo kartoittaa ohjelmistohankintaa suunniteltaessa.

Siirryttäessä uuteen taloushallinnon järjestelmään joudutaan opettelemaan ohjelman toiminta ja muuttamaan aikaisempia toimintatapoja. Tämä ei ole helppoa, kun on tottunut tekemään asioita pitkään tietyllä tavalla. Vanhat toimintatavat tuntuvat turvallisilta ja uutta helposti pelätään. Ohjelmaan perehtyminen ja opettelu tulee suorittaa rauhallisesti ja välttää turhaa kiirettä. Uusia asioita tulee kerrata ja antaa muutokselle aikaa. Kaikkei ei tarvitse oppia ja muuttaa yhdellä kertaa. Rinnakkainen käyttöönotto uuden ja vanhan järjestelmän kanssa on kevyt käyttöönottomalli, jossa vanha järjestelmä toimii uuden rinnalla, ja työntekijät saavat rauhassa tottua uuteen, kun vanha järjestelmä kuitenkin toimii vielä rinnalla.

Miten pienen yrityksen sähköisen taloushallinnon ratkaisun valintaprosessi suoritetaan käytännössä?

Vastaus: Valintaprosessi on tärkeä osa sähköisen taloushallinnon ratkaisun valintaa. Kaikki lähtee liikkeelle hyvin tehdystä ja rajatusta tarjouspyynnöstä. Yrityksen tulee miettiä huolella mitä on käytännössä hankkimassa ja tarvitsemassa, sillä ohjelmistotoimittajat eivät tee tätä yrityksen puolesta. Monesti tulee vaikeuksia juuri tarjouspyynnössä tilanteessa, jossa tarjouksenpyytäjä ei tiedä mitä on ostamassa ja ohjelmistotoimittaja puolestaan ei ymmärrä asiakkaan todellista tarvetta.

Yrityksen tulee määritellä selkeät hankintakriteerit uudelle sähköisen taloushallinnon mahdollistavalle ohjelmalle. Pienelle yritykselle tärkeitä hankintakriteereitä ovat mielestäni käytettävyys, kokonaisratkaisu ja edullinen hinnoittelu. Käytettävyys on tärkeää pienten yritysten järjestelmille, sillä ne tulisi pitää henkilömäärän mukaisesti yksinkertaisina ja helppokäyttöisinä. Pienille yrityksille kokonaisratkaisut ovat kannattavia, sillä yhdestä ohjelmasta tulisi saada kaikki yrityksen tarvitsemat taloushallinnon toiminnot. Edullinen hinnoittelu puolestaan on tärkeää pienille yrityksille, sillä suuria ohjelmistohankintoja ei ole järkevää eikä usein mahdollistakaan tehdä tämän kokoisissa yrityksissä.

Ennen tarjouspyynnön lähettämistä yrityksen tulee etsiä soveltuvia ohjelmistotoimittajia joille lähettää tarjouspyyntö. Internet toimii hyvänä tiedonhaku lähteenä, ja sieltä löytyy ajantasaista tietoa helposti. Sopivien ohjelmistotoimittajien löydyttyä lähetetään tarjoukset. Sähköposti soveltuu tarjouksien lähettämiseen hyvin, sillä se on nopeaa ja helppoa.

Tarjousten saavuttua tarjouksia vertaillaan ja suoritetaan esivalinta, jossa valitaan 2-3 parasta ohjelmistotoimittajaa joiden tarjouksiin perehdytään perusteellisesti. Parhaimmista vaihtoehtoista kannattaa tilata esittelyt ja demo-tunnukset. Esittelyt ovat havainnollisia tilaisuuksia päästä tutustumaan ohjelmaan myyjän opastuksella, ja saada tarkennuksia tarjoukseen. Demo-tunnuksilla puolestaan päästään kokeilemaan ohjelmaa käytännössä, ja pystytään toteamaan sen soveltuvuus oman yrityksen toimintaan.

Tarjousten hinnoitteluun kannattaa perehtyä huolella, sillä eri toimintojen hinnat vaihtelevat ohjelmittain ja täytyy olla tarkkana kokonaiskuvan hallinnan kannalta. Ratkaisevaa on selvittää paljonko ohjelma maksaa yritykselle kuukaudessa. Kaksi keskeistä tarjo-

uksista tutkittavaa asiaa ovat käyttäjäkohtaisten maksujen määräytyminen ja koulutuksen sisältyvyys tarjoukseen.

Sopivan ohjelmistotoimittajan löytymisen jälkeen kannattaa kysyä referenssejä kyseiseltä ohjelmistotoimittajalta ennen lopullista valintaa. Ohjelmistotoimittajat antavat yleensä mielellään referenssiasiakkaidensa tietoja, mikäli luottavat itse omaan ohjelmaansa. Referenssiasiakkaiden yhteystietojen saamisen jälkeen kannattaa olla yhteydessä näihin asiakkaisiin, ja tiedustella heiltä ohjelman toiminnasta. Yksi vaihtoehtoinen tapa minkä itse suoritin Lakikaivanto Oy:n tapauksessa oli benchmarking/ referenssikyselyn suorittaminen muutamalle referenssiasiakkaalle. Saatujen vastausten valossa voidaan vielä miettiä ohjelmistohankinnan soveltuvuutta, ja tämän jälkeen tehdä lopullinen hankintapäätös ja tilata ohjelma.

Tutkimuksen mittarit

MITTARI	TAVOITEARVO
Yrityksen laskutusprosessi min/lasku	puolittaa nykyinen käsittelyaika
Yrityksen ostolaskuprosessi min/lasku	puolittaa nykyinen käsittelyaika
Myyntisaamisten kiertonopeus	20 päivää

Kaikista tutkimuksen tavoitetilan mittareista tehdään lähtötilanteen mittaus aloitettaessa tutkimusta käytännössä. Sähköiseen taloushallintoon siirtymisen jälkeen tutkimuksen päätteeksi mitataan lopulliset arvot. Tavoitearvot ovat realistiset, mutta kuitenkin riittävän kunnianhimoiset ja haastavat. Määriteltyjen tavoitearvojen saavuttaessa yrityksen laskutusprosessi toimii tehokkaasti, ja maksuvalmius on taattu tehokkaan myyntisaamisten kiertonopeuden avulla, joten sähköisen taloushallinnon avulla tavoitellut kustannussäästöt on näin saavutettu.

Yrityksen laskutusprosessin lähtötilanteen mittauksen mukaisesti yhden myyntilaskun laatiminen vei aikaa 18 minuuttia. Lähtötilanteessa myyntilaskut laadittiin Passeli – ohjelmalla ja myyntireskontra ja kirjanpito tehtiin Tietosuunnan ohjelmassa. Myyntilaskun luominen ja laskun kirjaaminen kirjanpitoon olivat prosessin hitaimmat vaiheet, ja nämä veivät yhteensä jo 8 minuuttia eli melkein puolet koko myyntilaskutusprosessin ajasta. Tavoitteena oli saada yrityksen myyntilaskutusprosessin kesto puolitettua eli päästä 9 minuutin pituiseen käsittelyaikaan. Tavoite saavutettiin hyvin, sillä yrityksen vaihdettua taloushallinnon ohjelman ProCountoriin laskutusprosessin vaiheista saatiin automati-

soitua merkittävä osa. Uusi mittaus suoritettiin kun myyntilasku tehtiin ProCountorilla ja saatiin lähetettyä ohjelman kautta verkkolaskuna. Uuden mittauksen mukaisesti myyntilaskutusprosessi kesti vain 3 minuuttia ja prosessi nopeutui 15 minuutilla.

Yrityksen ostolaskuprosessi kesti lähtötilanteen mittauksen mukaisesti 14 minuuttia. Lähtötilanteessa ostolaskut käsiteltiin paperisina, ja nämä maksettiin verkkopankissa sekä kirjattiin kirjanpitoon Tietosuunnan ohjelmassa. Ostolaskujen käsittelyprosessiin kuului moni vaiheita postin avauksesta tositteiden mapitukseen. Tavoitteena oli puolittaa ostolaskujen käsittelyaika ja saavuttaa 7 minuutin kesto koko prosessille/lasku. ProCountorin käyttöön siirtymisen jälkeen ostolaskut saatiin käsiteltäviksi merkittävästi tehokkaammin ja saavutettiin 2 minuutin käsittelyaika. Ostolaskujen käsittelyprosessi virtaviivaistui merkittävästi, sillä siinä oli paljon manuaalisia aikaa vieviä vaiheita. ProCountorissa saatiin sähköisen taloushallinnon mukaisesti automatisoitua manuaaliset vaiheet, ja tämän johdosta saavutettiin jopa 12 minuutin ajallinen säästö työajassa.

Myyntisaamiset x 365	3720 x 365
Liikevaihto (12 kk)	46721,17
Tulos (pv)	29,06

(Asiakastieto 2013.)

Kuvio 7. Myyntisaamisten kiertoaajan (pv) lähtötilanteen mittaus Lakikaivanto Oy:ssä

Myyntisaamisten kiertoaika on rahoituksen tunnusluku, joka kertoo kuinka monta päivää yrityksen liikevaihto on keskimäärin saamisina, ennen saamista rahana kassaan. (Taloussanomat 2013.)

Optimaalisin myyntisaamisten kiertoaika johon yritysten tulisi pyrkiä, olisi yrityksen käyttämä maksuaika. Mitä lähempänä todellinen maksuajankohta on määriteltäviä maksuehtoja, sitä paremmalla pohjalla yrityksen kassavirta on. (Vilkkumaa 2005, 436).

Yrityksen lähtötilanteen myyntisaamisten kiertonopeus oli aivan liian hidas 29 päivää ja tämän takia yrityksen maksuvalmius ja kassan tilanne olivat vaikeasti ennustettavissa. ProCountorin käyttöön siirtymisen jälkeen ja verkkolaskujen lähettämiseen siirtymisen jälkeen suoritettiin uusi myyntisaamisten kiertonopeuden mittaus. Tulos oli muuttunut

oleellisesti paremmaksi ja kiertoaika oli enää 19 päivää. Tavoitearvo oli 20 päivää, joka oli maltillinen keskiarvo yrityksen pääasiallisesti käyttämistä maksuehdoista. Tavoite saavutettiin ja jopa ylitettiin yhdellä päivällä. Sähköisen taloushallinnon myötä myyntisaamiset kiertävät yrityksessä tehokkaammin, ja kassanhallintaa ja ennustettavuus parantuivat merkittävästi tämän myötä.

Myyntisaamiset x 365	2400 x 365
Liikevaihto (12 kk)	46721,17
Tulos (pv)	18,75

(Asiakastieto 2013.)

Kuvio 8. Myyntisaamisten kiertoaika (pv) mittaustulos sähköiseen taloushallintoon siirtymisen jälkeen Lakikaivanto Oy:ssä

10.2 Tutkimuksen reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetin toteutumisen varmistamiseksi olen pyrkinyt kuvaamaan tutkimuksen eri vaiheet mahdollisimman tarkasti. Tehdyt valinnat on tutkimuksessa pyritty myös perustelemaan hyvin. Tutkimuksen reliabiliteetti eli luotettavuus toteutuu määriteltujen mittareiden osoittaessa kehityshankkeen muutokset lähtötilanteesta tutkimuksen päätökseen. Mittaustulosten luotettavuus ja toistettavuus toteutuvat aineiston arvioitavuuden johdosta. Vastaava tutkimus tuottaisi samanlaisia tutkimustuloksia kuin tehdyssä tutkimuksessa on saatu. Tutkimuksen voidaan sanoa olevan yleistettävän vastaavan kokoisten yritysten osalta, mutta tutkimuksen laskelmissa voidaan saada hieman erilaisia tuloksia riippuen yritysten laskumääristä, laskujen summista ja yrityksen liikevaihdosta. Tutkimus soveltuu vastaavan kokoisten pienten yritysten malliksi sähköiseen taloushallintoon siirtymiselle, ja tutkimuksessa käytöön otettu ohjelma Pro-Countor soveltuu vastaavankokoisten yritysten taloushallinnon tarpeisiin.

10.3 Tutkimuksen validiteetti

Tutkimuksen validiteetti on pyritty varmistamaan osoittamalla tutkimustuloksien olevan perustellusti kyseisen tutkimuksen tulos. Tutkimus on pyritty toteuttamaan tavoitteiden mukaisesti osoittamalla tutkimuksen vastaavuus tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen tulokset vastaavat tutkimukselle asetettuja tavoitteita. Kehittämishankkeella saavutettiin haluttu parannus kohdeyrityksen taloushallintoon. Tutkimuksen mittarit osoittavat muutoksen toteutuneen, sillä yrityksen ostolaskujen ja myyntilaskujen käsittelyprosessit nopeutuivat merkittävästi uuden taloushallinnon ohjelmiston käyttöönoton myötä. Myyntilaskut kiertävät nopeammin ja yritys saa suoritukset aiempaa nopeammin. Valitut mittarit mittaavat tutkimuksessa haluttua muutosta eli taloushallinnon prosessien nopeutumista ja tehostumista.

Ostolaskujen käsittelyprosessi 14 min->2 min

Myyntilaskujen käsittelyprosessi 18 min->3 min

Myyntilaskujen kiertonopeus 29 pvä->19 pvä

Yrityksen työntekijöiltä kysyttiin uuden taloushallinnon ohjelman ProCountorin käyttöönoton jälkeen tilannekatsaus kyselyllä, jossa pyrittiin saamaan selville muutoksen onnistuminen. Saatujen vastausten perusteella voidaan todeta muutosprosessin onnistuneen hyvin ja kaikkien kolmen käyttäjän olevan tyytyväisiä uuteen taloushallinnon ohjelmaan ja uuteen tehokkaampaan taloushallintoon. Yksin uusi ohjelma ei tehnyt muutosta, vaan uuden ohjelman myötä prosessit myös muuttuivat järkevimmiksi, nopeammiksi ja tehokkaammiksi. Yhteenvetona voidaan todeta tutkimuksen validiteetin toteutuneen tavoitteellisesti, sillä sekä laskelmat että kyselyiden osoittavat muutoksen onnistuneen tavoitteiden mukaisesti ja tavoitteiden tulleen saavutetuiksi.

10.4 Tutkimuksen verifiointi

Tutkimuksessa on dokumentoitu eri vaiheet ja tutkimukseen liittyvät paperit on arkistoitu. Kehittämishanke tehtiin tarkasti ja huolellisesti. Tutkimuksesta on selkeästi osoitettavissa muutosprosessi, joka on tapahtunut lähtötilanteesta tutkimuksen päätöstilanteeseen. Tutkimuksen laskelmat on tehty huolella, ja nämä osoittavat kehittämishankkeen tulokset numerotasolla. Kohdeyrityksessä suoritettut kyselyt niin nykytilan kartotuskyselyn kuin kehittämishankkeen lopuksi uuden taloushallinnon ohjelman ProCountorin käyttöönoton jälkeisen kyselyn osalta osoittavat dokumentoidusti kehittämishankkeen eri vaiheet alusta loppuun asti. Tutkimuksen kyselyiden kohderyhmä oli pieni,

mutta yrityksen koon ollessa pieni se on hyväksyttävää. Tutkimuksen liitteenä olevat 9 dokumenttia vahvistavat verifiointin toteutumista, sillä dokumenteilla osoitetaan tutkimuksen tärkeitä osioita todennettaviksi. Yhteenvetona voidaan todeta tutkimuksen olevan tehdyn oikein, ja tutkimuksen tulosten todistelun olevan luotettavaa ja realistisesti todistettavaa.

10.5 Kehittämistehtävän arviointi

Tutkimushanke onnistui tavoitteiden mukaisesti ja se vastaa tutkimuskysymyksiin. Jälkeenpäin ajateltuna olisi voinut olla järkevää suorittaa Benchmarking kysely vastaavankokoiselle yritykselle, joka oli siirtynyt sähköiseen taloushallintoon. Näin olisi saatu vertailupohjaa vastaavankokoisten pienten yritysten kokemuksista siirryttäessä sähköiseen taloushallintoon, mutta toisaalta halusin tutkijana perustaa tutkimukseni vain teorialle ja olla ottamatta mallia muista yrityksistä. Kuitenkin koen että benchmarking kysely olisi voinut antaa tutkimukselle laaja-alaisempaa näkemystä. Koen tutkimushankkeen onnistuneeksi ja kohdeyritys on tyytyväinen tulokseen, mutta silti tätä vertailevaa näkökulmaa jäin itse tähän kaipaamaan.

Pysyin aikataulussa kehittämishankkeen suorittamisessa, vaikkakin aikataulu laajentui suunnittelusta uuden taloushallinnon ohjelman hankintapäätöksen myötä. Koen itse kehittämishankkeen vetäjänä tutkimuksesta tulleen paljon kattavamman sen jälkeen kun siihen yhdistettiin uuden taloushallinnon ohjelman hankinta. Mielestäni rakensin teoreettisen viitekehyksen onnistuneesti ja tein siitä ymmärrettävän ja selkeän. Onnistuin rajaamaan aiheen ja keskittymään tutkimukseni kannalta oleellisiin pääkohtiin, joiden ympärille rakensin teoreettisen viitekehyksen.

Mittarit koin haasteelliseksi ja niiden soveltuvuus tutkimukseen oli mielestäni vaikeaa ja koin ne osittain jopa hieman irrallisiksi. Pysin löytämään yksinkertaiset ja selkeät mittarit, joilla pystyin osoittamaan tutkimuksen tulokset numeroiden tasolla käytännössä toteen. Myyntilaskujen ja ostolaskujen käsittelyprosessien ajat minuuteissa laskua kohden ja myyntisaamisten kiertonopeus päivissä olivat mielestäni onnistuneet mittarit tutkimukselleni.

Mielestäni onnistuin kuvaamaan tutkimuksessani kuinka pieni yritys pystyy siirtymään sähköiseen taloushallintoon kustannustehokkaasti ja helposti. Löysin mielestäni hyvän mallin vastaavanlaisiin tilanteisiin ja uskon tutkimuksestani olevan käytännön hyötyä

pienien yritysten taloushallinnon asioista päättäjille. Mikään ohjelma ei ole täydellinen, mutta ProCountor sopii hyvin pienillekin yrityksille ja saa näiden taloushallinnon prosessit automatisoitua, ja lisäksi tehostaa yrityksen toimintaa merkittävästi. Ajalliset säästöt ovat merkittäviä, ja olen itse yrityksen kirjanpitoa hoitaneena huomannut toiminnan tehostumisen.

Siirtyminen ProCountorin käyttöön muutti oleellisesti yrityksen taloushallintoa, sillä yrityksen kaikki taloushallinnon toiminnot hoidetaan keskitetysti yhdessä ja samassa ohjelmassa. Tämä helpottaa toimintaa merkittävästi ja manuaaliset siirrot ohjelmien välillä pystyttiin lopettamaan. Yritys käyttää tällä hetkellä rinnakkain aikaisempaa Tietosuunnan ohjelmaa uuden ProCountorin ohjelman kanssa. Tietosuunnan ohjelmaa oli maksettu jo valmiiksi vuodelle 2014 asti, joten siksikin on järkevää hyödyntää ohjelman ominaisuuksia vielä. Passelin käyttö myyntilaskujen tekemisessä on lopetettu, vaikka tästäkään ohjelmasta ei päästä ennen kuin vuoden 2014 keväällä vasta virallisesti eroon, jolloin nykyinen sopimus päättyy. Yrityksen kaikki myyntilaskut tehdään ProCountorissa ja lähetetään verkkolaskuina tai vaihtoehtoisesti sähköpostilaskuina, mikäli vastaanottajalla ei ole verkkolaskujen vastaanottomahdollisuuksia. Passelin käytön jatkaminen myyntilaskujen tekemisessä olisi ollut turhaa, ja silloin ei olisi päästy hyödyntämään ProCountorin verkkolaskuyhteyksiä. Yrityksen kannattaa käyttää ProCountoria aktiivisesti, sillä kuukausittain veloitusta menee 30 € huolimatta siitä oliko yrityksellä tapahtumia vai ei.

Monesti uuteen ohjelmaan siirtyminen aiheuttaa muutosvastarintaa, joka ilmenee niin että uutta ohjelmaa ei käytetä täysipainoisesti, sillä vanha ohjelma koetaan turvalliseksi ja siitä halutaan pitää kiinni. Lakikaivanto Oy:ssä siirtyminen uuteen ohjelmaan on ollut sujuvaa rinnakkaisen käyttöönoton myötä. Aiemmin käytettyä kirjanpidon ohjelmaa ei lopetettu siirryttäessä ProCountorin käyttöön, ja molempia ohjelmia käytetään samanaikaisesti. Aiemmin käytetty laskutuksen ohjelma Passeli ei ole enää käytössä, sillä laskutus sujuu paremmin ProCountorissa. Yrityksen toimitusjohtajalle oli muutos siirtyä käyttämään ProCountoria myyntilaskujen laatimiseen ja aluksi tämä oli vaikeaa.

Toisaalta yrityksen toimitusjohtajalla oli vahva tahtotila muutokseen ja muutos oli täten toivottu, joten muutosvastarintakin pysyi täten hallinnassa.

Kohdeyrityksessä suoritettiin ProCountorin käyttöönoton jälkeinen kysely, johon vastasivat kolme yrityksen työntekijää. Vastauksista kävi ilmi, että käyttäjät ovat tyytyväisiä uuteen taloushallinnon ohjelmaan, ProCountoriin. Uutta ohjelmaa ei koeta vielä hallitta-

van täysin, mutta koko ajan ohjelmasta opitaan lisää. Käyttäjät kokevat työn helpottuneen niin laskuttajan kuin kirjanpitäjän kannalta. Käyttäjät kokevat, että yritys ei ole vielä täysin siirtynyt sähköiseen taloushallintoon, mutta on matkalla kohti sitä. Verkko-laskutuksen koetaan toimivan laskujen lähettämisten ja vastaanottamisten osalta jo melko hyvin, mutta viranomaisraportoinnin integroiminen osaksi ProCountorin toimintaa on vielä tekemättä. Käyttäjät kokevat tulevaisuuden haasteeksi lähikumppanien saamisen siirtymään sähköiseen taloushallintoon ja laajentamaan Procountorin käyttöä laajemmin yrityksen kasvun myötä.

Uuden taloushallinnon ohjelman tavoitteet ajantasaisemmasta, tehokkaammasta ja automaattisemmasta taloushallinnosta toteutuivat kaikki ProCountorin ohjelman käytön myötä. Kehittämishanke onnistui tavoitteissaan ja kohdeyritys on tyytyväinen uuteen taloushallinnon ohjelmaansa.

10.6 Jatkokehittämismahdollisuudet

Tutkittavaa löytyy aina lisää ja mielestäni olisi ollut mielenkiintoista tutkia sähköiseen taloushallintoon siirtymisen kustannuksia verrattuna siihen, että yritys ulkoistaisi taloushallintonsa. Omassa tutkimustyössäni en päässyt tätä näkökulmaa vertailemaan, sillä kohdeyritys ei halua taloushallintoaan ulkoistaa, ja tämä rajattiin kehittämishankkeesta pois. Mielenkiintoista voisi olla myös tutkia sähköisen taloushallinnon vaikutuksia palkkahallintoon. Tutkimustyössäni ei ollut palkkahallinnon näkökulmaa, sillä yritys on niin pieni että palkkojen maksukin on hyvin satunnaista.

Kiinnostavaa olisi myös ollut Benchmarking kyselyiden pohjalta rakennettu vertailu pienten yritysten siirtymistavoista sähköiseen taloushallintoon, ja tutkia mitä vaihtoehtoja yritykset olivat löytäneet ja minkälaisiin säästöihin päässeet tapauskohtaisissa ratkaisuissaan, ja olisiko voinut löytyä jokin yhdistävä malli jota olisi käytetty laaja-alaisesti pienissä yrityksissä.

Lähteet

Arikoski, Juha & Sallinen, Mikael 2007. Vastarinnasta vastarannalle. Johda muutos taitavasti. Tammerprint Oy, Tampere

Arola, Tuomo 2011. Sähköinen taloushallinto käytännössä. Lasmak Oy, Helsinki (verkkokirja)

Asiakastieto. Tunnusluvut.
<http://www.asiakastieto.fi/voitto/ohje/tunnusluvut.htm#mykiai>
 Luettu 27.7.2013

Basware. PK-yrityksille sopivien verkkolaskuratkaisujen yleistymisen jouhevoittaa myös suuryritysten taloushallintoa.
<http://www.basware.fi/ajankohtaista/uutiset/pk-yrityksille-sopivien-verkkolaskuratkaisujen-yleistyminen-jouhevoittaa-myo>
 Luettu 20.8.2013

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Granlund, Markus & Malmi, Teemu 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Heeros Systems Oy. Sähköisen taloushallinnon käsikirja. Verkkolaskutuksen käyttöön-otto. <http://sahkoisentaloushallinnonkasikirja.fi/verkkolaskutus/>
 Luettu 19.8.2013

Heikkinen, Hannu L.T. & Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja, WSOY-kirjapainoyksikkö, Juva

Helanto, Leena & Kaisaniemi, Tanja & Koskinen, Krista & Kuntola, Katja & Siivola, Mikko 2013.
 Taloushallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon.
 Saariset Offset Oy

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2001. Tutki ja kirjoita. Tummavuoren Kirjapaino Oy, Vantaa

Järvenpää, Marko & Partanen, Vesa & Tuomela, Tero-Seppo 2001. Moderni taloushallinto. Haasteet ja mahdollisuudet. Edita, Helsinki

Kurki, Markku & Lahtinen, Markku & Lindfors, Hannele 2011. Verkkolasku käyttöön!. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Sähköiset talouden prosessit käytännössä. WS Bookwell Oy, Juva

Luomala, Anne 2008. Muutosjohtamisen ABC. Ajatuksia muutoksen johtamisesta ja ihmisten johtamisesta muutoksessa. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu.
https://arkki.ramk.fi/RAMK/arkisto/julkinen/2_Muutosjohtamisen%20ABC.pdf
 Luettu 9.7.2013

Myllymäki, Reino & Hinkka, Toni & Hirvensalo, Jaakko & Hämäläinen, Jarkko 2011. Onnistunut tietojärjestelmäprojekti. Osa 1: Neuvoja tietojärjestelmää hankkivalle. Laserpaja Oy, Helsinki

Mäkinen, Lassi & Vuorio, Britt 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Palkkavertailu. Kirjanpitäjän palkka.
<http://www.palkkavertailu.com/palkka/kirjanpit%c3%a4j%c3%a4>
 Luettu 10.7.2013

Pohjanmaan Ekonomitoimisto Oy. Harhakäsityksiä sähköisestä taloushallinnosta.
<http://artikkelit.ekonomitoimisto.fi/bid/209731/Harhak%C3%A4sityksi%C3%A4-s%C3%A4hk%C3%B6isest%C3%A4-taloushallinnosta>
 Luettu 20.8.2013

Suomen Yrittäjät. Sähköinen taloushallinto.
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/taloushallinto/sahkoinentaloushallinto/>
 Luettu 24.5.2012

Taloushallintoliitto. Sähköisiin laskuihin siirtyminen takkuilee pk-yrityksissä.
<http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tiedotteet/sahkoisiin-laskuihin-siirtyminen/>
 Luettu 20.8.2013

Taloussanomat. Taloussanakirja.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/myyntisaamisten%20kiertoaika/>
 Luettu 27.7.2013

Turban, Efraim & Volonino, Linda 2010 7 th edition.
 Information Technology for Management.
 Transforming organizations in the Digital Economy. Copyright John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd, Asia

Työterveyslaitos. Muutoksen hallinta ja kehittäminen.
http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/muutokset_ja_tyohyvinto/sivut/default.aspx
 Luettu 14.7.2013

Vilkkumaa, Matti 2005. Talouden apuvälineet johdolle. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Yritys-Suomi. Päästä irti paperista.
<http://www.yrityssuomi.fi/web/verkkolasku/verkkolaskumateriaalia>
 Luettu 15.7.2013

Nykytilan kartoituskysely

Hei,

Opinnäytetyön aloituksen lähtökohtana kartoitetaan nykytilan ongelmat, jonka takia pyydän teitä vastaamaan alla oleviin kysymyksiin mahdollisimman tarkasti ja monipuolisesti.

1. Laskutus

Miten yrityksen laskutus toimii tällä hetkellä? Mitkä ovat laskutuksen keskeisimmät ongelma-alueet/kehityskohteet?

2. Ostolaskut

Toimiiko yrityksen ostolaskujen käsittely? Mitkä ovat ostolaskujen käsittelyyn liittyvät keskeisimmät ongelma-alueet/kehityskohteet?

3. Maksatus

Toimiiko yrityksen maksatus? Mitkä ovat maksatukseen liittyvät keskeisimmät ongelma-alueet/kehityskohteet?

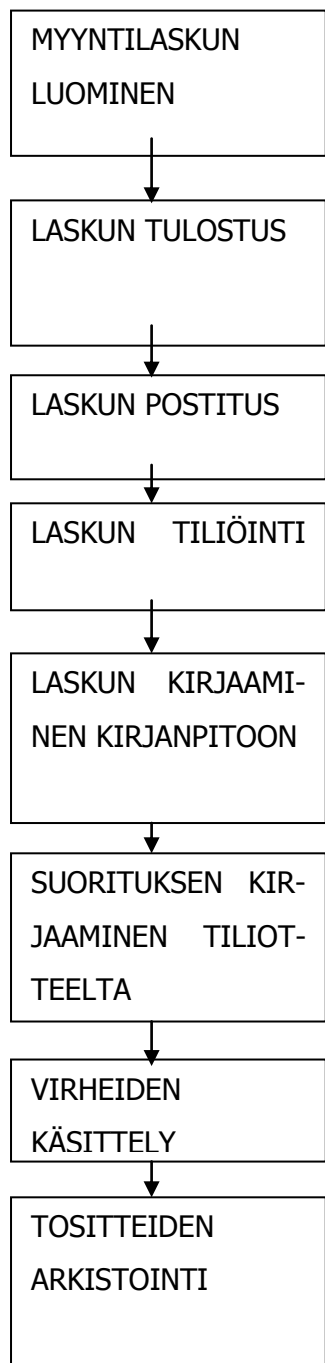
4. Kirjanpito

Toimiiko yrityksen kirjanpito? Mitkä ovat kirjanpidon keskeisimmät ongelma-alueet/kehityskohteet?

5. Taloushallinnon järjestelmät

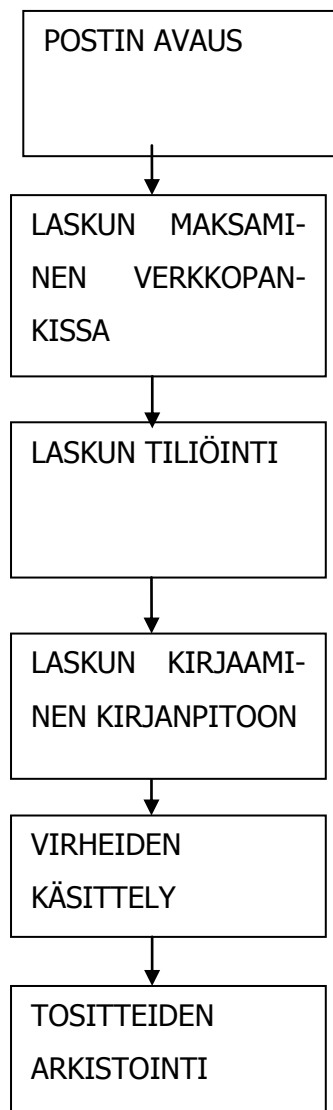
Toimivatko yrityksen taloushallinnon järjestelmät? Mitkä ovat taloushallinnon järjestelmien keskeisimmät ongelma-alueet/kehityskohteet?

Myyntilaskutusprosessin käsittelyvaiheet



VAIHEET 1-3 PASSELI OHJELMALLA TOIMI-
TUSJOHTAJAN TOIMESTA

KIRJANPIDON TAPAHTUMAT LASKUJEN TILI-
ÖINNISTÄ ALKAEN KIRJANPITÄJÄN TOIMESTA

Ostolaskuprosessin käsittelyvaiheet

TOIMITUSJOHTAJA HOITAA SAAPUVIEN LASKUJEN KÄSITTELYN JA MAKSATUKSEN

KIRJANPITÄJÄ SAA OSTOLASKUT PÄÄSÄÄNTÖISESTI NIIDEN MAKSATUKSEN JÄLKEEN JA TIEDOT TIETOSUUNTA KIRJANPITOON SAA-DAAN VAIN MANUAALISTEN TALLENNUSTEN JÄLKEEN

Tarjouspyyntö

1. Yrityksen nimi, koko, toimiala, käyttäjämäärät

Lakikaivanto Oy, pieni yritys, toimialana lakiasianpalvelut, kokoaikaisessa palveluksessa 2 henkilöä+kirjanpitäjä

2. Tarjouksen kohde

Sähköisen laskutuksen (verkkolaskun) toteuttaminen

Pyydämme tarjoustanne sähköisen laskutuksen (osto- ja myyntilaskut) toteuttamiseksi. Tarjouksessa pitää olla määriteltynä verkkolaskussa tarvittavat laitteet, ohjelmistot ja tukipalvelut. Yrityksen tavoitteena on yksi operaattorirajapinta, jonka kautta verkkolaskuliikenne kulkee. Valittu operaattori hoitaa laskuliikenteen muihin operaattoreihin, pankkeihin, yrityksen asiakkaisiin ja muihin osapuoliin. Tarjouksessa on huomioitava myös se, että osa laskuista kulkee jonkin aikaa verkkolaskun rinnalla edelleen paperimuodossa. Paperilla toimivasta laskuprosessista pyydetään kuvaus ja hinnoittelu.

Pyydämme jakamaan tarjouksen mahdollisuuksien mukaan sellaisiin osiin, että ostajalle syntyy selvä käsitys, miten osat liittyvät olemassa olevaan järjestelmäympäristöön ja mitä olevassa ympäristössä mahdollisesti pitää vaihtaa tai lisätä. Tarjouksien eri osat pyydetään myös hinnoittelemaan erikseen.

Seuraavassa on lista niistä verkkolaskun osakokonaisuuksista, jotka pyydetään tarjouksessa erittelemään ja hinnoittelemaan:

- *verkkolaskuaineiston välitys laskuttajan ja asiakkaan välillä ja siinä käytetyt standardit
- *sähköisten laskutusosoitteiden kerääminen ja talletus (mihin talletetaan, voidaananko ladata erämuotoisia osoiterekisterejä, kuten TIEKE)
- *sähköinen laskuarkisto, sen ominaisuudet ottaen huomioon mm. viranomaismääräykset
- *käytetyt liitynnät (olemassa oleva talousjärjestelmä, asiakasrekisteri, reskont-ra, maksamissovellus)

*käytettävyys ja tietoturvaratkaisut (etäkäyttäjien liitännät ja kirjautumismenettelyt)

3. Yrityksen laskun nykyinen kulku ja työvaiheet, kuvaus

Yrityksen myyntilaskut laaditaan Passeli ohjelmalla, josta ne tulostetaan ja lähetetään asiakkaille. Yrityksen kirjanpito hoidetaan Tietosuunta ohjelmalla, jonne myös Passelilla laaditut myyntilaskut syötetään käsin myyntireskontraan. Yrityksen myyntilaskutuksesta vastaa toimitusjohtaja.

Yrityksen ostolaskut käsitellään Tietosuunnan ohjelmalla, mutta maksetaan verkkopankissa. Käsittelyyn liittyy paljon manuaalista ja osittain tuplatyötä. Yrityksen maksatuksesta vastaa toimitusjohtaja.

4. Yrityksen laskumäärät

Yritys on kooltaan pieni yritys ja laskumäärät ovat myös pieniä
Myyntilaskuja kuukausittain noin 4 kpl ja ostolaskuja noin 6 kpl
Laskut ovat pääsääntöisesti kotimaisia

5. Yrityksen tietotekninen ympäristö

Käyttäjämäärät 3 kpl
Kirjanpito-ohjelmana Tietosuunta
Laskutusohjelmana Passeli
Ei erillistä asiakasrekisteriä, tiedot Passelissa
Reskontrat hoidetaan Tietosuunta ohjelmassa
Maksaminen ja pankkiyhteys hoidetaan yrityksen verkkopankkitunnuksilla (ei yhteyttä ohjelmiin)
Yritys säilyttää tositteet paperisessa muodossa, ei erillisiä sähköisen arkiston sovelluksia käytössä
Yritys tavoittelee prosessien keventämistä löytämällä yhden ohjelman, jolla sekä kirjanpito ja laskutus on mahdollista hoitaa sujuvasti sähköisen laskutuksen ja arkistoinnin mahdollistuessa.

6. Vaatimukset laskun sisällölle ja ulkonäölle

Yrityksen logo laskulle (logoa ei toistaiseksi ole, mutta on suunnittelussa)
Myyntilaskuihin liittyy monesti liitteitä

7. Toiminnalliset vaatimukset

Käytettävyys
Tukipalvelujen mahdollisuudet
Tietoturva (etäkäyttäjien kirjautuminen järjestelmään ja liikenne)

8. Hinnoittelu

Tarjouksen hinnat pyydetään ilmoittamaan edellä kuvatun mukaisesti toimintomoduuleittain ja lisäksi annetuilla volyyymeillä laskettu kokonaishinta palvelulle euroa kuukaudessa muodossa.

Myös yhteenveto pyydetään mahdollisista kiinteistä aloitus- kuukausi- ja transaktiopohjaisista hinnoista).

9. Yrityksen kriteerit hankinnasta ja sen toteuttajasta päätettäessä

*tarjous ratkaisee yrityksen verkkolaskun tarpeet, mutta on laajennettavissa taloushallinnon ohjelmiston puolelle ja mahdollisesti muuhun taloushallintoon

*tarjottu ratkaisu on hinnoiteltu ymmärrettävällä tavalla niin, että yritys maksaa vain tarvitsemistaan ominaisuuksista ja hinnoittelu sopii yrityksen laskuvolyymeihin ja laskutuksen jaksotuksiin

10. Hankkeen toteutusaikataulu

Tarjouksessa pyydetään arviota toimitusajasta ja asiakkaalta tarvittavista tehtävistä ja resursseista

Hanke ollaan toteuttamassa yrityksessä kevät/2013 aikana

10.Tarjouspyyntöön liittyen lisätietoja antaa

Ensisijaisesti (vastuussa kehityshankkeesta ja tekee aiheesta opinnäytetyön):

Karoliina Sorvala, kirjanpitäjä, ksorvala@gmail.com

Toissijaisesti: Keijo Kaivanto, toimitusjohtaja, keijo.kaivanto@kolumbus.fi

11.Tarjouksen toimittaminen

Tarjous toimitetaan sähköpostilla ksorvala@gmail.com 1.12.2012 mennessä

Benchmarking/referenssikysely

Hei,

Olen tekemässä opinnäytetyötä Metropolia Ammattikorkeakoulussa YAMK opintoihini liittyen. Teen opinnäytetyöni Lakikaivanto Oy:lle aiheesta taloushallinnon kehittäminen kohti sähköistä taloushallintoa Lakikaivanto Oy:ssä, pääpaino tutkimuksessa tulee olemaan verkkolaskutuksen käyttö pienessä yrityksessä. Pyytäisin teitä vastaamaan benchmarking mielessä suoritettavaan kyselyyn sähköiseen taloushallintoon siirtymisen kokemuksistanne. Sain ProCountorin myynnistä yhteystietonne kyselyn suorittamista varten. Sähköisen taloushallinnon ratkaisuksi Lakikaivannon yksi vaihtoehtoista on ProCountor Taloushallinto Jousto-ohjelmiston hankinta.

1. Mitkä olivat pääsyyt sähköisen taloushallinnon käyttöönotolle yrityksessänne?

2. Milloin siirryitte sähköiseen taloushallintoon?

3. Mitkä olivat keskeisimmät syyt päätymiselle nimenomaan ProCountorin ohjelmistoon?

4. Oliko sähköiseen taloushallintoon liittyvässä siirtymisprosessissa ongelmia?

Jos niin minkälaisia?

5. Mitä etuja saavutitte siirtymällä sähköiseen taloushallintoon?

6. Mitkä ovat ProCountorin parhaimmat ominaisuudet käytön kannalta?

7. Onko ilmennyt ongelmia ProCountorin toimintojen päivittäisessä/toistuvassa käytössä?

Jos niin minkälaisia?

8. Minkä kokoisille yrityksille suosittelisitte ProCountoria ensisijaisesti?

9. Onko siirtyminen ProCountorin käyttöön nopeuttanut taloushallinnon toimintojen suorittamista? Jos niin kuinka paljon (%)?

10. Minkä arvosanan antaisitte ProCountorille kokonaisuudessa (asteikko 4-10)?

Pyydämme ystävällisesti vastaamaan kyselyyn.

Ystävällisin terveisin,

Karoliina Sorvala

Verkkolaskutiedote**TIEDOTE LASKUTUSOSOITTEEN MUUTOKSESTA**

Arvoisa Yhteistyökumppanimme

Olemme ottaneet käyttöön ProCountor taloushallinto-ohjelman.

Meillä on nyt mahdollisuus vastaanottaa verkkolaskuja. Toivomme, että lähetätte laskunne ensisijaisesti verkkolaskuina. Verkkolaskujen käsittely on sekä lähettäjälle että vastaanottajalle nopeampaa, luotettavampaa ja edullisempaa kuin paperilaskujen käsittely.

Verkkolaskuosoitteemme on:

Operaattori	Verkkolaskuosoite	OVT-tunnus
Itella (003710948874)	BELRFI0016920Y	003706560172

Mikäli ette pysty lähettämään verkkolaskuja, otamme paperilaskuja vastaan postiosoitteessamme.

Lakikaivanto Oy

Yläkaskentie13a

00730 Helsinki

Ystävällisin terveisin,

Lakikaivanto Oy

Myyntilaskutuksen alkutilanteen laskelma + säästöt

KÄSITTELYVAIHE	PAPERINEN LASKU AIKA (MIN)	VERKKOLASKU AIKA (MIN)
Myyntilaskun luominen	5	1
Laskun tulostus	1	
Laskun postitus	1	
Laskun tiliöinti	2	1
Laskun kirjaaminen kirjanpi- toon	3	
Suorituksen kirjaaminen tiliotteelta	2	
Virheiden käsittely (10%)	2	1
Tositteiden arkistointi	2	
YHTEENSÄ	18	3
Työtunnin hinta	17,74 EUR	
Työminuutin hinta	0,30 EUR	
Työn kustannus / lasku EUR	5,32 EUR	0,89 EUR
Säästö / lasku		4,43 EUR
Säästö prosentteina		83 %

$$18/60 \times 17,74 = 5,32$$

$$3/60 \times 17,74 = 0,89$$

$$5,32 - 0,89 = 4,43$$

$$4,43 / 5,32 \times 100 = 83 \%$$

Ajat mitattu työvaiheiden keskimääräisestä käsittelystä yrityksessä

Ostolaskujen käsittelyn alkutilanteen laskelma + säästöt

Ostolaskujen käsittelyn alkutilanteen laskelma + säästöt

KÄSITTELYVAIHE	PAPERINEN LASKU AIKA (MIN)	VERKKOLASKU AIKA (MIN)
Postin avaus	1	
Laskun tiliöinti ja tarkastus	3	0,50
Laskujen maksaminen	3	0,50
Laskun kirjaaminen kirjanpitoon	3	
Virheiden käsittely (10%)	2	1
Tositteiden arkistointi	2	
YHTEENSÄ	14	2
Työtunnin hinta	17,74 EUR	
Työminuutin hinta	0,30 EUR	
Työn kustannus / lasku EUR	4,08 EUR	0,53 EUR
Säästö / lasku		3,55 EUR
Säästö prosentteina		87%

$$14/60 \times 17,74 = 4,08$$

$$2/60 \times 17,74 = 0,53$$

$$4,08 - 0,53 = 3,55$$

$$3,55 / 4,08 \times 100 = 87 \%$$

Ajat mitattu työvaiheiden keskimääräisestä käsittelystä yrityksessä

ProCountorin käyttöönoton jälkeen kysely

Hei,

Opinnäytetyön tulosten kannalta on tärkeää kartoittaa muutosprosessin jälkeinen tilanne eli nyt kun uusi taloushallinnon ohjelmisto ProCountor on otettu käyttöön, jonka takia pyydän teitä vastaamaan alla oleviin kysymyksiin mahdollisimman tarkasti ja monipuolisesti.

1. Laskutus

Miten yrityksen laskutus toimii tällä hetkellä? Mitkä asiat ovat muuttuneet ja mitä muutoksia on tapahtunut?

2. Ostolaskut

Toimiiko yrityksen ostolaskujen käsittely? Onko muutosta tapahtunut ja miten muutos näkyy käytännön toiminnan tasolla?

3. Maksatus

Toimiiko yrityksen maksatus? Onko maksatuksessa tapahtunut muutoksia, jos niin minkälaisia?

4. Kirjanpito

Toimiiko yrityksen kirjanpito? Onko kirjanpitosprosessi muuttunut, onko tullut mahdollisia parannuksia?

5. Taloushallinnon järjestelmät

Toimivatko yrityksen taloushallinnon järjestelmät? Onko erityisiä kehityskohteita?
